

YRITYSKUVAN LUOMINEN STRATEGISEN POSITIOINNIN KEINOIN

Mainostoimisto SMOY:n yrityskuvatutkimus

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Syksy 2006
Maarit Ilmola

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

Maarit Ilmola: Yrityskuvan luominen strategisen positioinnin keinoin
Mainostoimisto SMOY:n yritys kuvatutkimus

Markkinoinnin opinnäytetyö, 62 sivua, 9 liitesivua

Syksy 2006

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Mainostoimisto SMOY:n asiakkaiden mielikuvat yrityksestä ja sen toiminnasta verrattuna yrityksen visioon ja missioon. Lisäksi haluttiin selvittää, mitkä osa-alueet ovat SMOY:n vahvuuksia ja heikkouksia sekä mitkä tekijät ovat mainostoimiston palveluja ostettaessa tärkeimpiä tekijöitä asiakkaiden mielestä. Yritykselle ei ole aiemmin tehty yritys kuvatutkimusta, joten tämä tutkimus toimii pohjana tuleville seurannoille.

Opinnäytetyön teoriaosuus muodostui yrityskuvaa, yrityksen mahdollisia kilpailukeinoja sekä strategista positiointia käsittelevästä kirjallisuudesta ja artikkeleista. Teorian keskeisenä osana käsiteltiin sitä, miten kilpailuetu pystytään saavuttamaan yrityskuvan avulla, eli miten yrityskuvan avulla voidaan strategisesti positioitua markkinoille.

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena lomakekyselynä Internetissä. Kyselyyn valittiin 106 vastaajaa Mainostoimisto SMOY:n asiakasrekisteristä. Vastauksia saatiin 35 kappaletta, eli vastausprosentti oli 33 %.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että strategisten linjausten tavoitetiloja ei ole vielä täysin saavutettu, mutta suunta on oikea. SMOY:n toiminnan osa-alueista vahvimiksi koettiin luotettavuus, yhteistyökyky ja ammattitaito, kun taas luova toiminta sai asiakkailta heikoimman arvion. SMOY:lta kaivattaisiinkin enemmän yllätyksellisyyttä ja uskallusta laadukkaan perustuksen rinnalle. Tähän osa-alueeseen SMOY:n tulisikin jatkossa panostaa.

Mainostoimiston kanssa työskenneltäessä tärkeimmäksi tekijäksi asiakkaat arvioivat luotettavuuden. Yleisesti ottaen yhteistyökyky ja palvelun laatu arvioitiin merkittävämmiksi tekijöiksi kuin luovat ideat ja niiden toteutus. Onkin tärkeää, että asiakkaiden erittäin tärkeiksi kokemat hyvä yhteistyökyky ja korkea palvelun laatu pystytään pitämään yllä myös jatkossa, sillä SMOY on onnistunut luomaan näiden avulla vahvoja mielikuvia asiakkaiden mieliin.

Avainsanat: yritys kuva, kilpailukeino, strateginen suunnittelu

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Business Studies

Maarit Ilmola: Creating company image with strategic positioning
 Advertising Agency SMOY's company image study

Bachelor's Thesis of Marketing, 62 pages, 9 appendices

Autumn 2006

ABSTRACT

The objective of this thesis was to find out what are the customers' images about Advertising Agency SMOY and their work compared to the company's vision and mission. Another intention was to discover factors that customers consider important when they work with an advertising agency. Because no similar studies had before been conducted for the company, this study will act as a basis for future studies.

The theoretical part of this thesis was based on literature and articles on company image, companies' possible competitive weapons and strategic positioning. An essential part of this theoretical framework consisted of the examination how a company's competitive advantage can be built with company image. In other words, how a company can be strategically positioned to the market using company image.

The study was conducted in the form a quantitative form inquiry on the Internet. 106 people were chosen to this inquiry from Advertising Agency SMOY's customer register. 35 responses were received, i.e. the reply rate was 33 %.

The results showed that strategic target conditions have not yet been completely met but the direction is right. Customers experienced that SMOY's strongest sectors are reliability, co-operation skills and professional ability whereas their creative activity was rated as weakest. Customers are longing for more surprising and daring ideas from SMOY in addition to the basic good quality work. SMOY should devote more attention to this in the future.

The results also showed that customers think that the most important thing in working with an advertising agency is reliability. In general customers evaluated that co-operation skills and the quality of the service more important than the creative activity and the implementation of the creative work. It is important that the co-operation skills and high quality service valued by the customers can be maintained in the future because these factors have created strong images about SMOY in the customers minds.

Key words: company image, competitive weapon, strategic planning

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	YRITYSKUVA	3
2.1	Yrityskuvan muodostuminen	5
2.2	Yrityskuvan kehittäminen	6
2.2	Mielikuvien vaikutus ostopäätöksiin	7
3	YRITYKSEN MAHDOLLISET KILPAILUKEINOT	10
3.1	Tavoitellaanko kilpailuetua hinta- vai jalostamisstrategian avulla?	11
3.2	Kilpailuedun saavuttaminen erilaistumisen avulla	11
4	STRATEGINEN POSITIOINTI	13
4.1	Strategisen positioinnin suunnittelu	16
4.1.1	Visio	17
4.1.2	Missio	18
4.2	Ankkuroidutaanko positioinnissa rationaalisiin vai mielikuvallisiin keinoihin?	19
4.3	Uudelleenpositioituminen	21
4.4	Strategisen positioinnin edellytykset	22
5	MAINOSTOIMISTO SMOY:N YRITYSKUVATUTKIMUS	24
5.1	Mainostoimisto SMOY	24
5.2	SMOY:n strategiset linjaukset	26
5.3	Taloudellinen tilanne	26
5.4	Toimiala ja kilpailutilanne	26
5.5	Tutkimuksen taustat	28
5.6	Tutkimusmenetelmät	34
5.7	Tutkimuslomakkeen sisältö	35
5.8	Reliabiliteetti ja valideetti	38
5.9	Tutkimuksen tulokset	39
5.9.1	Väittämät	40
5.9.2	Osa-alueiden tärkeys mainostoimiston kanssa työskenneltäessä	46
5.9.3	Avoimet kysymykset	50
5.10	Johtopäätökset	56

LÄHTEET

59

LIITTEET

63

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee yrityskuvaa sekä sitä, miten yritys voi sen avulla positioitua haluamalleen paikalle markkinoilla. Empiirisessä osuudessa esitellään Mainostoimisto SMOY:lle tehtyä yrityskuvatutkimusta. Tutkimus tehtiin toimeksiantona. Tutkimus oli ajankohtainen, sillä SMOY oli lanseerannut uuden vision ja mission vuotta aiemmin ja niiden tilaa sekä jalkauttamisen onnistumista ei ollut vielä mitattu.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää asiakkaiden mielikuvat yrityksestä ja tulosten avulla suunnata toimintaa oikeaan suuntaan, jotta strategisten linjausten tavoitteet saavutettaisiin. Tutkimusongelma voidaan esittää kysymyksen muodossa seuraavasti:

- ”Mitkä ovat asiakkaiden mielikuvat Mainostoimisto SMOY:n toiminnasta verrattuna yrityksen visioon ja missioon?”

Tutkimusongelmaan on liitetty tämän kysymyksen lisäksi myös alaongelmia. Nämä ovat:

- ”Mitkä ovat SMOY:n vahvuuksia ja heikkouksia ja miten se erottuu kilpailijoista?”
- ”Mitkä tekijät ovat mainostoimiston palveluja ostettaessa tärkeimpiä tekijöitä asiakkaiden mielestä?”

Työ alkaa teoriaosuudella yrityskuvasta. On tärkeää tietää, mitä yrityskuva tarkoittaa ja mitä hyötyä tai haittaa siitä voi yritykselle olla. Tässä luvussa tarkastellaan myös sitä, miten mielikuvat vaikuttavat ostopäätöksiimme.

Seuraavassa luvussa käsitellään yrityksen mahdollisia kilpailukeinoja, joilla pyritään muodostamaan kilpailuetu muihin alan toimijoihin nähden. Yksi näistä keinoista on erottautuminen, joka löytyy myös SMOY:n strategisten linjausten taustalta.

Teorian keskeinen osa on näitä kappaleita seuraava strategista positioitumista käsittelevä luku. Tässä luvussa käsitellään tarkemmin sitä, miten yrityskuvan avulla voidaan positioitua halutulle paikalle markkinoilla ja saavuttaa näin kilpailuetu alan kilpailijoihin nähden. Tämä luku muodostaa viitekehyksen sille, miksi SMOY:n strategiset linjaukset, visio ja missio on luotu ja miksi yrityskuvaa halutaan tutkia.

Teoreettista osiota seuraa empiirinen osio, jossa esitellään itse tutkimus. Tässä osiossa käsitellään tutkimuksen taustoja ja suorittamista sekä siitä saatuja tuloksia. Saatujen tulosten pohjalta laaditaan johtopäätökset ja osoitetaan ne kohdat, jotka yrityksen toiminnassa vaativat parannusta tai erityistä huomioimista.

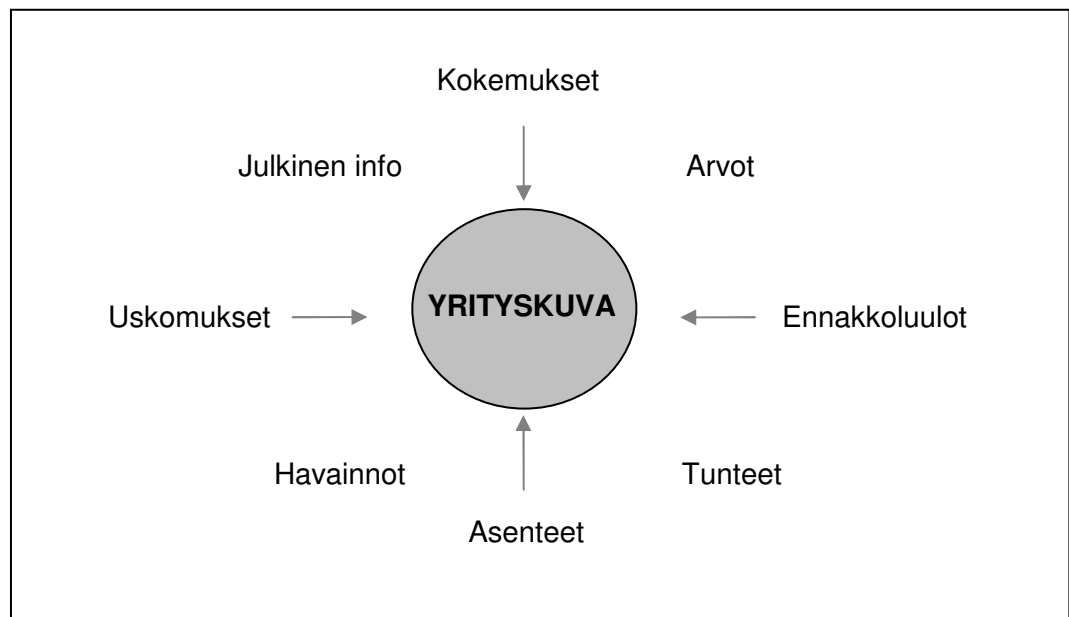
Tutkimuksen tulokset pyrkivät kuvaamaan Mainostoimisto SMOY:n yrityskuvan tilaa. Suurinta osaa vastauksista ei siis millään tavoin voida yleistää koko toimialaa koskeviksi. Ainoastaan niitä tuloksia, joita saatiin, kun asiakkailta kysyttiin eri tekijöiden tärkeyttä työskenneltäessä mainostoimiston kanssa, voidaan yleistää myös koko toimialaa koskeviksi. Tutkimuksen päätarkoituksena oli kuitenkin antaa tietoa yhdelle yritykselle, jotta sen strategisia linjauksia voitaisiin kehittää kohti niiden tavoitetiloja.

2 YRITYSKUVA

Tässä luvussa käsitellään yrityskuvaa sekä siihen vaikuttavia tekijöitä. Yrityskuvasta puhuttaessa on myös tärkeää tarkastella, miten se vaikuttaa yrityksen toimintaan sekä miten mielikuvat yrityksestä sekä sen tuotteista tai palveluista vaikuttavat ihmisten ostopäätöksiin.

”Yrityskuva = sidosryhmien (yleensä ulkoisten) mielikuva tarkasteltavasta yrityksestä.” (Rope 2006)

”Yrityskuva on mielikuva, joka jollakin kohderyhmällä on yrityksestä. Tähän mielikuvaan vaikuttaa kaikki se, mikä liittyy yrityksen ympäristöönsä: mitä siitä kuullaan, nähdään ja kuinka se koetaan. Yrityskuvan syntyyn vaikuttavat ihmisten saama informaatio, kokemukset, havainnot – toisaalta myös asenteet, uskomukset, ennakkoluulot ja tunteet (Kuvio 1).” (Iltanen 1998, 14.)



Kuvio 1. Yrityskuvaan vaikuttavat tekijät. (Yrittäjät.fi 2006)

Yrityskuvalle löytyy melkein pä yhtiä monta määrittelyä kuin on määrittelijääkin. Yleisesti ottaen sillä kuitenkin tarkoitetaan sitä mielikuvien summaa, joka kohderyhmällä on yrityksestä. Näihin mielikuviin vaikuttavat kaikki sisäiset tekijämme, kuten omat kokemuksemme ja asenteemme sekä ulkoiset ärsykkeet, joita kohtaamme esimerkiksi median välityksellä.

”Imagolla tarkoitetaan sitä käsitystä, joka asiakkaalla (ja ei asiakkaalla) on yrityksestä, ja sen kilpailijoista, sen tuotteista tai palveluista, niiden laadusta sekä yrityksen muista asiakkaista. Imago on kokonaisuus, joka muodostuu kokemuksista, olettuksista, tiedoista ja vaikutelmista. Joskus imagolla tarkoitetaan myös sitä kuvaa, jonka henkilö tai organisaatio pyrkii tietoisesti itsestään antamaan.” (Aula & Heinonen 2002, 49.)

Yrityskuva rinnastetaan tyypillisesti imagoon. Se on jotain, miltä yritys näyttää ja millainen kuva jollakin henkilöllä on jostakin organisaatiosta. Termi on hyvin visuaalinen ja siihen pyritäänkin usein vaikuttamaan visuaalisen viestinnän keinoin. Tästä seuraa myös kyseisten termien ongelma. Etenkin journalistisessa kielessä termit ovat leimautuneet nykypäivänä tarkoittamaan jonkinlaista kaunisteltua ”kiiltokuvaa”, joka ei vastaa todellisuutta. Tämän johdosta ihmiset ovat alkaneet suhtautua kyseisiin termeihin varauksellisesti ja kriittisesti. Sen vuoksi yrityskuvan ja imagon tuleekin pohjautua yrityksen todellisiin vahvuuksiin, jotta mielikuvamarkkinoinnista olisi yritykselle todellista hyötyä. (Aula ym. 2002, 48.)

Yrityskuva ei kuitenkaan ole pelkästään ulkoisten sidosryhmien kokema havainto, vaan samalla tavalla yrityksen henkilöstö muodostaa yrityksen toiminnasta oman näkemyksensä, vieläpä muita sidosryhmiä täsmällisemmän ja tarkemman. Sisäinen ilmapiiri on ulkoisen mielikuvan kehittämisen perusta, sillä monet yrityksen sisällä toimivat henkilöt ovat vaikuttamassa sen syntyyn, niin asiakaspalvelijat, myyntineuvottelijat, sihteerit, puhelinvaihteenhoitajat kuin liikkeenjohtokin. Nämä henkilöt luovat omalla toiminnallaan mielikuvia yrityksestä ja sen toiminnasta ulkoisille sidosryhmille. Nämä mielikuvat voivat joko vahvistaa tai heikentää yrityskuvaa. Tämän johdosta onkin tärkeää, että koko henkilöstö tietää yrityksen toimintaperiaatteet ja jokainen työntekijä on valmis toimimaan yrityksen edustajana näiden periaatteiden pohjalta. Koko henkilöstön tulee siis ymmärtää oma vastualueensa yrityskuvassa ja sen kehittämisessä. Tämä edellyttää hyvää henkilöstöhallintoa sekä sisäistä markkinointia ja niiden synnyttämää henkilöstön motivaatiota ja yhteistyöhalua. (Iltanen 1998, 16.)

Hyvä yrityskuva toimii markkinoinnin tukena ja suojaa yritystä pienissä epäonnistumisissa. Se myös parantaa välillisesti asiakastytyväisyyttä sekä herättää luotta-

musta avainsidosryhmissä. Hyvä yrityskuva myös parantaa henkilöstön työtyytyväisyyttä ja sitoutumista. (Taloustutkimus 2002)

Huono yrityskuva hidastaa yrityksen kasvua ja vaikeuttaa pysyvien asiakassuhteiden luomista. Huono yrityskuva voi myös aiheuttaa ongelmia pätevien henkilöiden rekrytoinnissa. (Taloustutkimus 2002)

2.1 Yrityskuvan muodostuminen

Yrityskuva on kokonaisuus, joka rakentuu monista eri tekijöistä. Suomessa yrityskuvatekijöiden ryhmittelyistä tunnetuin on Ahti Taposen 1970-luvulla tekemä luokittelu, jossa tekijät jaetaan seitsemään ryhmään:

1. Voimatekijät: suuruus, resurssit, tunnettuus, luotettavuus ja henkilömielikuvat
2. Aktiivisuus-modernisuustekijät: kasvu, aktiivisuus, nykyaikaisuus ja dynaamisuus
3. Perinnetekijät: ikä, perinteet ja kokemus
4. Rationaalisuustekijät: tavoitteellisuus, pitkäjänteisyys ja tehokkuus
5. Mielekkyystekijät: toiminnan tarkoitus ja yhteiskunnallinen tehtävä
6. Yksilöllisyystekijät: persoonallinen kuva
7. Ainutlaatuisuustekijät: patentit, teknologia ja osaaminen

(Iltanen 1998, 14.)

2.2 Yrityskuvan kehittäminen

Yleisö on uskollinen saamalleen yrityskuvalle ja pyrkiikin pitämään sen alkuperäisen suuntaisena. Tämän takia mielikuvien vastainen tieto torjutaan helposti ja vain sitä tukevaa informaatiota otetaan vastaan. Tästä johtuen mielikuvia onkin erittäin vaikeaa muuttaa lyhyessä ajassa. (Iltanen 1998, 14.)

Mielikuvilla on usein myös tapana laahata jäljessä. Esimerkiksi tapansa parantanut yritys voi vielä vuosienkin jälkeen joutua selittelemään menneisyydessä tehtyjä virheitä. Toisaalta suurten yritysten ja markkinajohtajien on mahdollista pärjätä hyvinkin pitkään kertaalleen saavutetun hyvän maineen ja suuren asiakasmassan turvin, vaikka laatu olisi jo hiljalleen alkanut huonontua tai jo oleellisesti huonontunut. Näiden seikkojen pohjalta voidaan tehdä johtopäätös, että halutun ensivaikutelman tekemiseen yrityksen kannattaa panostaa huomattavasti, sillä se kantaa hedelmää vielä pitkänkin ajan päästä. (Pulkinen 2003, 107.)

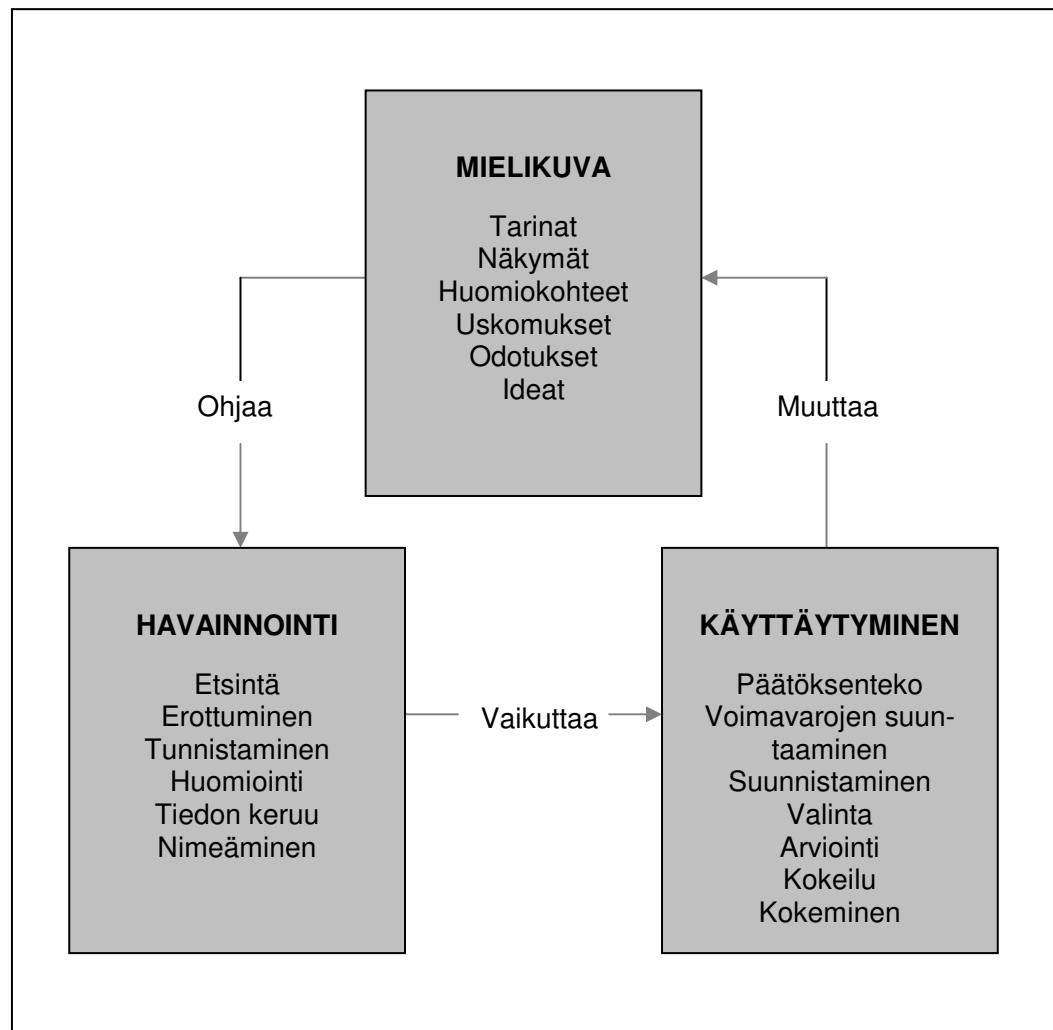
Mielikuvien muodostuminen on kuitenkin jatkuva prosessi ja niitä päivitetään ja muokataan jatkuvasti uudella aineistolla. Mielikuvamme eivät siis koskaan ole täydellisiä tai valmiita. Ihminen voi halutessaan myös muuttaa omia mielikuviaan. Mielikuvia voidaan värittää värein ja tunnelatauksin ja niille voidaan luoda uusia merkityksiä. Tällaista mielikuvien muuttumista voi tapahtua esimerkiksi vuoro-vaikutuksen ja mediaviestinnän tuloksena. (Lindroos, Nyman & Lindroos 2005, 24.)

Jos yrityskuva ei vastaa yrityksen mielestä sen todellista tilaa, voidaan sitä tällöin pyrkiä kehittämään haluttuun suuntaan. On kuitenkin oleellista muistaa, ettei yrityskuvaa pystytä muuttamaan pelkän viestinnän keinoin. Vaikka mainonnassa kerrottaisiinkin hyvästä palvelusta, ei asiakas sisäistä tätä seikkaa mielikuviansa, mikäli palvelu ei todella täytä tätä annettua lupautta. Yrityskuvamainonnalla ei siis voida peittää yrityksen heikkouksia, vaan sen avulla tulisi pyrkiä tuomaan esille niitä vahvuuksia, joita yritykseltä todellisuudessa on. Jos yrityskuvamainonnalla lähdetään peittämään ongelmia, aiheuttaa se useimmiten pelkkää vahinkoa tekijälleen. (Iltanen 1998, 18.)

Kun yrityskuvaa lähdetään kehittämään, tulee yrityksen tällöin tarkastaa toimintapolitiikkansa, yrityskuvatekijöiden ja sidosryhmien määrittelyt sekä koko toimintansa niin, että voidaan luoda edellytykset paremman yrityskuvan syntymiselle. Vasta näiden toimenpiteiden pohjalta voidaan lähteä viestimään ja julkistamaan toimintaperiaatteita. (Iltanen 1998, 18.)

2.2 Mielikuvien vaikutus ostopäätöksiin

Sillä, minkälaisen mielikuvan yritys luo asiakkaalle, on suuri merkitys, koska maailma näyttäytyy meille mielikuviemme kautta. Käyttäytymisemme muodostuu niiden perusteella ja se muuttuu sen mukaan, mitä seuraamuksia mielikuvien ohjaama käyttäytyminen meille aiheuttaa (Kuvio 2). Ihminen käsittelee mielikuvien avulla kaiken sen maailmaa koskevan tiedon ja tunteet, mihin hän kykenee. Ihmiset hyödyntävät mielikuvia omassa elämässään ja ajattelussaan sekä kaikilla elämisen ja kokemisen tasoilla. Tutkijat ovat yksimielisiä siitä, että mielikuvat vaikuttavat merkittävästi siihen, miten ihminen hahmottaa sitä informaatiota, jota hänelle maailmasta tarjoutuu. Mielikuvamme myös ohjaavat sitä, mitä asioita muistamme ja kuinka selviydymme erilaisista tilanteista ja ongelmista. (Lindroos ym. 2005, 21-22.)



Kuvio 2. Mielikuvan vaikutusprosessi, Ulrich Neisser, sovellettu malli. (Lindroos ym. 2005, 23.)

Mielikuvien vaikutus meihin alkaa jo havainnoimisvaiheessa. Mielikuvat ohjaavat havainnointiamme ja tiedonkeruutamme. Ne vaikuttavat siihen, mitkä asiat meistä ovat huomionarvoisia, mitä asioita mielestämme on tärkeä havainnoida ja mistä asioista on syytä kerätä tietoa. Kynnys ihmisten huomion saamiseksi nousee koko ajan korkeammaksi, kun informaatiotulva ympärillämme kasvaa. Nykyisessä tarjonnan paljoudessa se, että tuote tai palvelu laitetaan tarjolle esimerkiksi messuille, ei tarkoita, että se välttämättä huomattaisiin. Ihminen käyttäytyy fiksusti ja strategisesti, sillä hän huomaa vain sen, mikä häntä kiinnostaa. (Lindroos ym. 2005, 24.)

Tämän johdosta yrityksistä sekä niiden tuotteista tai palveluista halutaan tehdä persoonallisia, jotta ne erottuisivat kilpailijoista. Yrityksestä sekä sen tuotteista tai palveluista pyritään tekemään tunnistettavia ja erottuvia nimen ja sen visuaalisen muodon eli logon sekä monien muiden visuaalisten tunnisteiden avulla. Näillä visuaalisilla keinoilla halutaan vahvistaa niitä mielikuvia, joita yrityksestä halutaan välittää. Näitä keinoja käytetään sekä kuluttaja että business to business -sektoreilla. Tuotteiden ja palveluiden designaaminen on tärkeää, sillä niitä esitellään niin messuilla, esitteissä, myyntinäyttelyissä kuin Internetissäkin ja asiakas vertaa niitä aina vastaaviin kilpaileviin tuotteisiin tai palveluihin. Tämän johdosta tarvitaan jotain, mikä jää asiakkaan mieleen. Tunnistettavuus auttaa yrityksen tärkeitten kilpailuetujen hahmottumista ja omaksumista. (Lindroos ym. 2005, 24-25.)

Mielikuvamme vaikuttavat myös arviointiimme. Hyväkään tuote ei saa asiakkailta oikeudenmukaista arviointia, mikäli mielikuvat leimaavat sen. Esimerkiksi pullon etiketti voi vaikuttaa makuun, vaikka maun luulisi olevan yksinkertaisesti havaittava asia. Kuitenkin sokkotestissä vankimmaltakin olutmerkin kannattajajoukolta menee oma lempiolut ja muut sekaisin. Tämä asetelma korostuu vielä enemmän vähemmän aistivaraisissa tuotevalinnoissa. (Lindroos ym. 2005, 25.)

Columbia Business Schoolin professori Michel Pham on esittänyt tutkimuksensa pohjalta teorian, jonka mukaan asiakkaat kuvittelevat usein mielessään kulutustilanteen ennalta. Hallitakseen tarjolla olevien tuotteiden ja tiedon määrää, asiakas muodostaa ennalta itselleen päätöksentekoa helpottavan valikon, johon mahtuvat vain hänelle harkinnan arvoiset vaihtoehdot. Kynnys päästä asiakkaan valikkoon on ulkopuolisille tuotteille tai palveluille korkea ja se vaatii murtautumista valikon näennäisen kehän läpi. Ulkopuolinen vaihtoehto joutuu perustelemaan asiakkaalle pääsynsä tämän harkinnan piiriin. Kun uusi tuote tai palvelu pääsee harkintaan, eli markkinoille saapuu riittävän tärkeä vaihtoehto, voi tämä muuttaa käsitystä kaikista muista vaihtoehdoista hyvin nopeasti ja radikaalisti. Entiset vaihtoehdot voivat esimerkiksi alkaa näyttää vanhanaikaisilta tai hankalilta käyttää. Uusi tulokas siirtää siis kaikkien vaihtoehtojen asemaa asiakkaan kartalla. Phamin mukaan mielikuvat vaikuttavatkin päätöksentekoomme huomattavasti enemmän, mitä yleisesti on ajateltu. (Pham 2004)

Hyvänä esimerkkinä mielikuvien vaikutuksesta ostopäätökseen, voidaan pitää auton hankintaa. Auto on kohde, jossa kaikki ostajan riskit ovat merkittäviä ja lisäksi se on pitkäkestoinen ja monivaiheinen prosessi. Tietoa ja vaikutteita autoista haetaan yleensä monista eri lähteistä, niistä keskustellaan ja luetaan sekä niitä katsellaan ja mietitään. Mielikuvamme autoista sisältävät siis tietoa. Vakavan hankinnan kohteeksi päätyvät kuitenkin vain muutamat automerkit ja autonäyttelyissä käydään tutustumassa kiinnostavimpiin vaihtoehtoihin. On melko yllättävää, että näin kallis hankinta valitaan keskimäärin kahden koeajon perusteella. Pisin aika ostoprosessista ollaankin mielikuvien varassa. Vaihtoehtojen karsinta ja lopullinen valinta tehdään pitkälti siis ennalta muodostettujen mielikuvien varassa. Ominaisuuksien todellinen vertailu ajamalla jää hyvin vähälle. Koeajoa voidaankin pitää enemmän päätöksen varmisteluna kuin vertailuna. (Lindroos ym. 2005, 26-27.)

Voidaan siis sanoa, että mielikuvat ”esimyyvät” tuotteita ja palveluita meille. Niiden painoarvo lopullisessa ostopäätöksessämme on suuri. Mielikuvamme vaikuttavat paljolti siihen, mitkä tuotteet tai palvelut ylipäättään huomaamme, miten me ne tulkitsemme, mitä niistä muistamme ja kuinka nämä muistetut asiat lopulta vaikuttavat käyttäytymiseemme eli ostamiseen. (Lindroos ym. 2005, 28.)

3 YRITYKSEN MAHDOLLISET KILPAILUKEINOT

Tässä kappaleessa käsitellään yrityksen mahdollisia kilpailukeinoja eli tapoja, joilla yritys pystyy saavuttamaan kilpailuedun markkinoilla toimiviin kilpailijoihin nähden. Kilpailuetu on kohdeasiakasjoukon arvostama, yrityksen tarjoama ylivoimaisuus, joka on liiketaloudellisesti toteutettavissa ja joka saadaan realisoitua kaupalliseksi menestykseksi. Kilpailuedun saavuttamiselle voidaan rajoittaa uusien yritysten markkinoille tuloa. Kappaleessa tarkastellaan kilpailuedun saavuttamista sekä Michael Porterin että Philip Kotlerin teorioiden pohjalta. (Bergström ym. 2003; Rope 2006)

3.1 Tavoitellaanko kilpailuetua hinta- vai jalostamisstrategian avulla?

Erilaisilla yrityksillä on käytettävissään hyvinkin erilaisia kilpailukeinoja. Michael Porterin mukaan toisille yrityksille sopii erilaistaminen (differentiation) ja keskittyminen (focusing), kun taas toisten kannattaa tähdätä toiminnassaan kustannusjohtajuuteen (cost leadership) ja suuriin volyymeihin. Kustannusjohtajuutta tavoittelevan yrityksen tavoitteena ovat halvimmat tuotanto- ja jakelukustannukset, jolloin kilpailuetu pystytään saavuttamaan hinnalla. Hinnat ovat tällöin halvemmat. Halvemmat hinnat puolestaan todennäköisesti kasvattavat volyymia, joka takaa yrityksen menestyksen. Tällöin brandilla ei ole yritykselle suurta merkitystä, sillä menestys syntyy tehokkaasta toiminnasta, ei mielikuvista. Markkinajohtajuuden saavuttamiseksi yrityksen voimavarat keskitetään ostotoiminnan, tuotannon ja jakelun mahdollisimman kustannustehokkaaseen toteuttamiseen. (Bergström & Leppänen 2003, 79; Rope, T. 2006)

Kaikki yritykset eivät voi kuitenkaan nauttia pelkästään tehokkaan tuotannon mitataakaaveduista, joten näiden yritysten on pyrittävä erilaistumaan asiakkaiden mielissä. Tällöin ratkaiseva tekijä on kohdeyleisön käsitys yrityksen ja sen tuotteen tai palvelun ainutlaatuisuudesta tai ylivertauisuudesta, kun taas hinnoittelulla on vähäisempi merkitys. Brandien rakentamisen ja positioinnin merkitys on tällöin siis ilmeinen. (Bergström ym. 2003, 79.)

Porterin mukaan yritys voi valita myös tiukan keskittymisen tien. Tällöin yritys keskittyy yhteen tai useampaan markkinasegmenttiin, joissa sen tavoite on olla paras. Näiden valittujen segmenttien sisällä yritys voi vielä valita joko erilaistumisen tai hintajohtajuuden kilpailukeinon. (Bergström ym. 2003, 79.)

3.2 Kilpailuedun saavuttaminen erilaistumisen avulla

Erilaistumisen mahdollisuuksia voidaan tarkastella yrityksen tilanteen mukaan. Philip Kotler on jaotellut yritykset neljään ryhmään sen mukaan, miten ne voivat

saavuttaa kilpailuetua erilaistumisen avulla. Nämä neljä ryhmää ovat volyymialoilla toimivat yritykset, umpikujassa toimivat yritykset, pirstaloituneilla aloilla toimivat yritykset sekä erikoistumisen alueella toimivat yritykset. (Pulkkinen 2003, 38.)

”Volyymialoilla toimivat yritykset voivat saavuttaa vain muutamia, mutta kohtalaisen suuria kilpailuetuja. Esimerkiksi rakennusteollisuudessa toimiva yritys voi pyrkiä joko hintajohtajan tai erittäin pitkälle erikoistuneen yrityksen asemaan. Molemmat paikat voivat olla yhtä tuloksellisia.

Umpikujassa olevilla yrityksillä on vain harvoja keinoja tavoitella etulyöntiasemaa ja kaikki niistä ovat merkitykseltään vähäisiä. Esimerkiksi terästeollisuudessa toimivan yrityksen on vaikea erilaistaa tuotteitaan tai alentaa tuotantokustannuksiaan. Yritykset voivat yrittää palkata parempia myyntimiehiä tai pitää asiakkaistaan entistä tiukemmin kiinni. Nämä ovat kuitenkin kaikki marginaalisia keinoja.

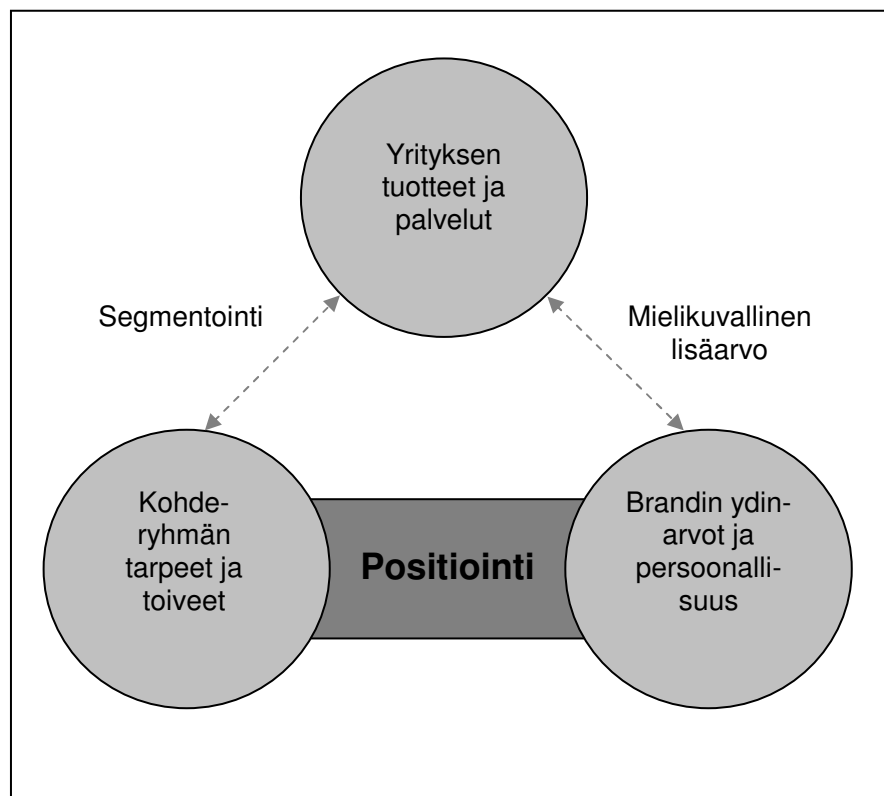
Pirstaloituneilla aloilla toimivilla yrityksillä on lukuisia mahdollisuuksia erilaistumiseen, mutta jokaisen uuden mahdollisuuden tuottama kilpailu tai etulyöntiasema on vähäinen. Esimerkiksi ravintoloilla on lukemattomia tapoja erilaistua, mutta markkinaosuudet jäävät todennäköisesti pieniksi. Silti sekä pienet että suuret ravintolat voivat olla kannattavia tai kannattamattomia.

Erikoistumisen alueella toimivilla yrityksillä on lukemattomia erilaistumisen mahdollisuuksia ja kaikki niistä voivat olla hyvin tuloksellisia. Esimerkiksi erikoistyökaluja tietyille markkinasegmentille tuottavista yrityksistä voivat menestyä niin pienet kuin suuretkin toimijat.” (Pulkkinen 2003, 38.)

Kotlerin mukaan erilaistumisen ja kilpailuedun lähteenä voi olla viisi eri tekijää. Erilaistumisen ja kilpailuedun lähteinä voivat olla tuote itsessään, ainutlaatuiset lisäpalvelut, kilpailijoista poikkeavat jakelukanavaratkaisut, henkilökunta tai vahvat mielikuvat. (Pulkkinen 2003, 39.)

Erilaistuminen tehdään siis positioitumalla markkinoille tietyllä strategialla. Positiointi on markkinalähtöisen ja asiakaskeskeisen eli mielikuvien avulla erottautumaan pyrkivän strategian keskeinen käsite, jonka avulla yritys pyrkii pääsemään

kohdeasiakkaidensa mieliin. Positioinnin avulla pyritään rakentamaan siltaa yrityksen ja sen kohdeasiakkaiden välille (Kuvio 3). Positioinnissa määritellään, miten lupaus tulee esittää asiakkaalle ja miten nämä sen kokevat. Positointimenetelmiä voidaan käyttää myös silloin, kun halutaan määrittellä, mitä asiakkaille ylipäätään tulisi luvata. Jotta kilpailuetu pystytään saavuttamaan, täytyy yrityksen osata positioida tarjontansa erottuvasti ja asiakkaita puhuttelevasti. (Pulkinen 2003, 40-41.)



Kuvio 3. Positointi rakentaa sillan yrityksen ja asiakkaan välille. (Pulkinen 2003, 41.)

4 STRATEGINEN POSITIOINTI

Tässä kappaleessa käsitellään aiemmin mainittua positointia tarkemmin. Alussa käsitellään strategisen positioinnin käsitettä ja suunnittelua, jonka jälkeen tarkastellaan uudelleenpositioitumista sekä positioinnin keskeisiä edellytyksiä. Tässä

kappaleessa yhdistyy myös aiemmin käsiteltyjen yrityskuvan sekä kilpailuedun saavuttamisen teorit, kun tarkastellaan sitä, miten mielikuvien avulla voidaan saavuttaa tavoitepositio markkinoilla.

Tässä kappaleessa nousee myös useasti esiin termi brandi. Alun perin brandinimitys omaksuttiin kuvaamaan valmistajan omistusoikeutta tuotteeseen ja erottamaan se tunnistettavasti muusta tarjonnasta. Myös tälle termille löytyy useita eri määritteitä ja sitä voidaan tarkastella eri näkökulmista. Voidaan puhua brandista ja yritysbrandista. (Lindroos ym. 2005, 20.)

”Brandi on kiintopiste kaikille syntyville myönteisille ja kielteisille käsityksille. Brandi tallentuu ihmisten mieliin. Brandin tekee arvokkaaksi sen kyky saavuttaa ainutlaatuista, vaikuttavaa ja myönteistä merkitystä.” (Lindroos ym. 2005, 21.)

”Yritysbrandi on organisaation aineellisten ja aineettomien tekijöiden summa – siis yrityksen visio, tuotteet ja palvelut, markkina-asema, maine, käyttäytyminen ja arvot.” (Aula ym. 2003, 58)

Jokaiselle yritykselle muodostuu jonkinlainen mielikuva ja maine, rakentavatpa he sitä tietoisesti tai eivät. Usein kun näitä asiakkaiden ja muiden sidosryhmien mielikuvia aletaan tutkia, eivät ne vastaa yrityksen haluamia mielikuvia. Näiden mielikuvien muodostumiseen ja johtamiseen voidaan kuitenkin vaikuttaa aktiivisen positioinnin avulla. Tällöin yrityksen täytyy olla sitoutunut asiakaskeskeisyyteen, jolloin ymmärretään, että kestävä kilpailukyky saavutetaan, kun kohdeasiakkaat pitävät yritystä sekä sen tuotteita tai palveluita ylivoimaisina. Tämä ylivoimaisuus voi perustua joko todellisiin tai mielikuvallisiin ominaisuuksiin. Yksinkertaisimmillaan positiointi merkitsee toivotun mielipiteen tai mielikuvan aikaansaamista kohdeasiakkaiden mielissä. (Pulkkinen 2003, 119.)

Asiakkaat arvioivat tuotteita ja palveluita omista lähtökohdistaan, sillä heillä ei ole samanlaista tietopohjaa yrityksen toiminnasta ja sen hienouksista kuin yrityksellä itsellään. He erottelevat yrityksiä heille itselleen tärkeiden asioiden pohjalta, mistä johtuen asiakkaiden tekemä tuomio voi olla hyvinkin epärationaalinen. Voi esimerkiksi olla, että tuomio perustuu puutteellisiin tietoihin, jolloin sillä ei ole mi-

tään tekemistä todellisuuden kanssa. Yrityksen mielestä nämä ominaisuudet voivat olla hyvinkin merkityksettömiä, mutta asiakkaalle nämä ominaisuudet toimivat keinoina erotella vaihtoehdot toisistaan. Esimerkiksi sitruunan tuoksuinen pesuaine voi tuntua asiakkaasta tehokkaammalta kuin hajusteeton. Ei ole kuitenkaan olemassa vain yhtä oikeaa tapaa kokea ja arvioida tuotteita ja palveluita, vaan jokaisella asiakkaalla on näistä oma näkemys. Yrityksellä onkin haasteena selvittää, mitkä ovat ne tärkeimmät ominaisuudet, joiden perusteella asiakkaat yritystä yleensä arvioivat. (Pulkkinen 2003, 119-120.)

Strateginen positiointi on siis kilpailuedun hakemista asiakastiedosta. Kun positiointiin suhtaudutaan strategisena päätöksenä, se tähtää tällöin pysyvän kilpailuedun luomiseen eikä ole pelkkä markkinoinnin taktinen toimenpide. Kuten kaikki strategiat, myös positiointi, vaatii johtamista ja johdon sitoutumista strategiaan. Positiointi antaa yritykselle kuitenkin paljon: se vaikuttaa koko yrityksen toimintaan ja on kestävä perusta yrityskulttuurin rakentamiselle. Positiointi ei ole pelkkää mainontaa, vaan se auttaa yritystä saamaan enemmän hyötyä markkinoinnin toimenpiteistä. Strateginen positiointi auttaa yritystä myös tarkastelemaan visiota ja missiota asiakkaiden näkökulmasta sekä arvioimaan ja rakentamaan tutkimusmenetelmiä ja mittareita asiakkaiden mielikuvien mittaamiseksi. Strategisen positioinnin avulla yrityksen on mahdollista rakentaa ja ylläpitää vahvaa mielikuvaa ja mahdollistaa hyvän maineen ja yrityskuvan syntyminen. (Pulkkinen 2003, 120.)

Strategisen positioinnin ydinajatuksena on siis saavuttaa ja säilyttää vahva asema niiden ihmisten mielissä, joihin halutaan vaikuttaa. Sen tarkoituksena on, että kaikki yrityksen toimenpiteet ja viestintä tähtäävät samaan päämäärään ja tavoitteisiin. Positioinnin täytyy perustua todellisiin vahvuuksiin, sillä lupauksen ja todellisen toiminnan tulee olla yhteneväisiä. Lupauksen ja todellisuuden välillä ei siis voi olla uskottavuuskuilua, vaan lupaukset täytyy pystyä lunastamaan. Voi daankin sanoa, että mitä tiukempi positiointi, sitä vahvemmin se on pystyttävä lunastamaan. Tämä tehtävä on kohtalaisen helppo, mikäli kyseessä on toiminnallinen lupaus, mutta tehtävä vaikeutuu, kun erottautuminen perustuu esimerkiksi vahvaan arvolutaukseen. Tämä seikka on todellakin strategisen positioinnin kul-

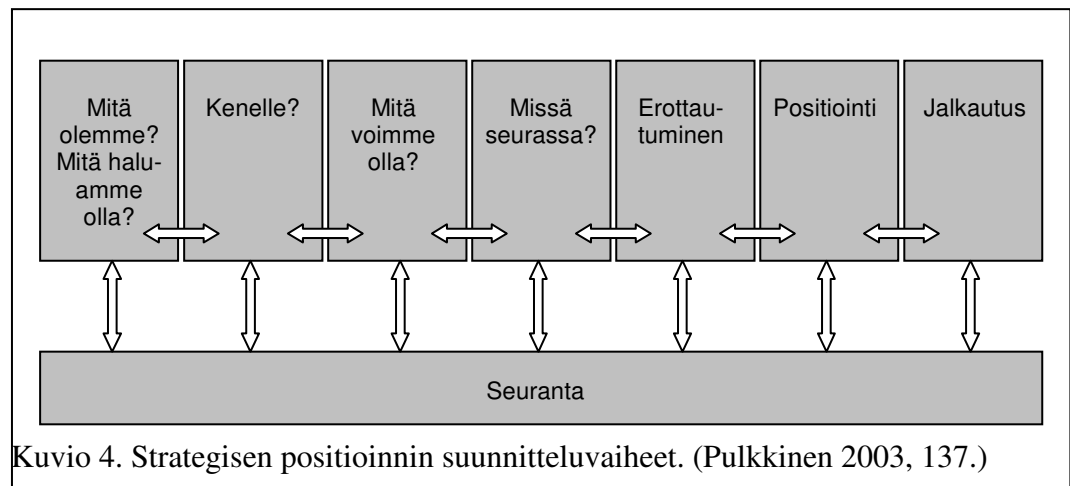
makivi, sillä positiointi onnistuu vain, mikäli annetut lupaukset todella halutaan ja pystytään toteuttamaan todellisessa toiminnassa. Ei riitä, että strategiset linjaukset julkaistaan, vaan niiden lupaamalla tavalla täytyisi myös toimia. Jos näin ei toimita, yrityksen luotettavuus asiakkaiden silmissä laskee. (Brand strategy 2006)

Positiointi ja yrityskuva kulkevat aina käsi kädessä. Kun positiointi on onnistunut, on tällöin myös brandin mielikuva vahva. Mitä paremmin mielikuvalliset lupaukset lunastetaan kaikessa yrityksen toiminnassa ja viestinnässä, sitä lujemmin saavutettu positio iskostuu ihmisten mieliin. Hyvän position saavuttaminen merkitseekin siis sitä, että brandi erottuu selkeästi positiivisella tavalla kilpailijoista. Tällöin mielikuva brandista ja brandin asema ihmisten mielissä on parempi kuin kilpailijoilla. (Pulkkinen 2003, 122.)

4.1 Strategisen positioinnin suunnittelu

Positiointiajattelua voidaan lähteä tarkastelemaan kahdesta hyvin erilaisesta näkökulmasta. Selkein tapa on lähteä tarkastelemaan yrityksen sisäisiä realiteetteja ja sen tahtotilaa. Tällöin positiointiprosessin tarkoituksena on selvittää, miten asiat tulisi asiakkaalle esittää, jotta viesti saavuttaisi ja puhuttelisi asiakasta. Toinen positiointitekniikka lähtee liikkeelle ihmisten mielen tutkimisesta ja tarpeiden havainnoimisesta. Tällöin prosessin tarkoituksena on selvittää, mitä asiakkaille tulisi luvata. Tämä tekniikka soveltuu erittäin hyvin etenkin täysin uusien tuotteiden tai palveluiden kehitystyön tueksi. (Pulkkinen 2003, 58-59.)

Strategisen positioinnin suunnittelun eri vaiheissa joudutaan miettimään kysymyksiä, mitä yritys tai brandi haluaa olla ja mitä se voi olla suhteessa kilpailuun ja asiakkaiden odotuksiin. Nämä vaiheet eivät ole välttämättä perättäisiä, vaan ne voivat toteutua myös rinnakkain. Positioinnin suunnitteluvaiheet koostuvat yhdeksästä kohdasta (Kuvio 4).



4.1.1 Visio

Positioinnin suunnitteluvaiheessa yritykselle laaditaan visio ja missio. Visiolla tarkoitetaan kuvaa yrityksen ja sen henkilöstön tulevaisuudesta tietyn ajanjakson kuluttua. Kun yrityksen päämäärä eli visio on selkeä, on yrityksen tällöin helpompaa sopeuttaa ja muuttaa toimintatapaansa markkinoiden ja kilpailun muuttuessa. (Bergström ym. 2003, 40)

Visio on siis vahvasti tulevaisuuteen suuntautunut termi. Se antaa tarkan suunnan organisaation toiminnalle sekä asettaa tavoitteet, joihin yrityksen tulee kaikessa toiminnassaan ja viestinnässään pyrkiä. Vision tarkoituksena on motivoida organisaatiota ja sen jäseniä kohti suurempia tavoitteita. Vision suunnittelussa kannattaa yrityksen olla erittäin tarkkana, sillä epärealistiset päiväunet tuskin motivoivat ketään. Tällaisia tavoitteita on myös mahdotonta mitata. Vision tulisikin olla tila, joka yrityksen on pääpiirteittäin mahdollista saavuttaa suunnitellulla aikavälillä, jotta turhautumisen ja pettymyksen seuraamuksilta välttyttäisiin. Jos visiona on liian suuria tavoitteita, on henkilökuntaa tällöin erittäin vaikea saada sitoutettua visioon, sillä he kyllä tunnistavat organisaation todellisen tilan. Mitä useammin suunniteltu visio aiheuttaa yrityksen henkilökunnassa turhautumista ja pettymystä, sitä vaikeampaa heitä on sitouttaa toteuttamaan visiota. (Pulkkinen 2003, 128-130.)

Vision suunnittelussa tulisikin siis pyrkiä selkeään tavoitteeseen. Vaikka yritysjohdon määrittelemät tavoitteet ja strategiat ovat erittäin tarkkoja ja yksityiskohdaisia, niin julkilausutun vision tulisi olla erittäin selkeä, yksinkertainen, jatkuva ja johdonmukainen, jotta se palvelisi yritystä ohjaavana suunnannäyttäjänä. Vision tulisi täyttää nämä vaatimukset, sillä ihmiset voivat ainoastaan sitoutua tavoitteisiin, jotka he ymmärtävät ja muistavat. On myös tärkeää, että johto sitoutuu visioon ja osoittaa kaikissa omissa teoissaan vision mukaista toimintaa, sillä tämä ohjaa ja helpottaa muuta henkilökuntaa sitoutumaan visioon. (Pulkinen 2003, 128-130.)

4.1.2 Missio

Missiota voidaan kuvailla eräänlaiseksi yrityksen liikeideaytimeksi. Se on avain-tehtävä, jota varten yritys on perustettu ja näin ollen se määrittää yrityksen päätökset ja toimintatavat. (Bergström ym. 2003, 38.)

Kun visio on vahvasti tulevaisuuteen orientoitunut termi, missio taas kuvastaa yrityksen tämän hetkistä tilannetta markkinoilla. Yrityksen missio ei tietenkään voi olla pelkkä voiton tuottaminen omistajille. Eihän kukaan asiakas halua ostaa tuotetta tai palvelua vain sen vuoksi, että auttaisi yritystä tekemään voittoa. Asiakas kysyykin aina mielessään, mitä hyötyä tuotteesta tai palvelusta on hänelle itselleen ja miten se on parempi kuin muut. Näihin asiakkaan esittämiin kysymyksiin mission tulee pystyä vastaamaan. Mission tulee siis sisältää yrityksen tuottama hyöty asiakkaalle ja kertoa mikä on yrityksen suurempi tehtävä markkinoilla pelkän bisneksen teon lisäksi. Näin ollen voidaan siis sanoa, että missio on kiteytys yrityksen oikeudesta olla markkinoilla asiakkaiden näkökulmasta katsottuna. (Pulkinen 2003, 127.)

4.2 Ankkuroidutaanko positioinnissa rationaalisiin vai mielikuvallisiin keinoihin?

Positiointistrategian suunnittelun yhtenä vaiheena on arvioida, onko yrityksen kannattavampaa ankkuroitua ennemminkin rationaalisiin vai mielikuvallisiin ominaisuuksiin. Vaikka pääpaino olisikin jommallakummalla puolella, tulisi vahvan viestin kuitenkin onnistua puhuttelemaan ihmisiä molemmilla tasoilla. (Pulkinen 2003, 138-140.)

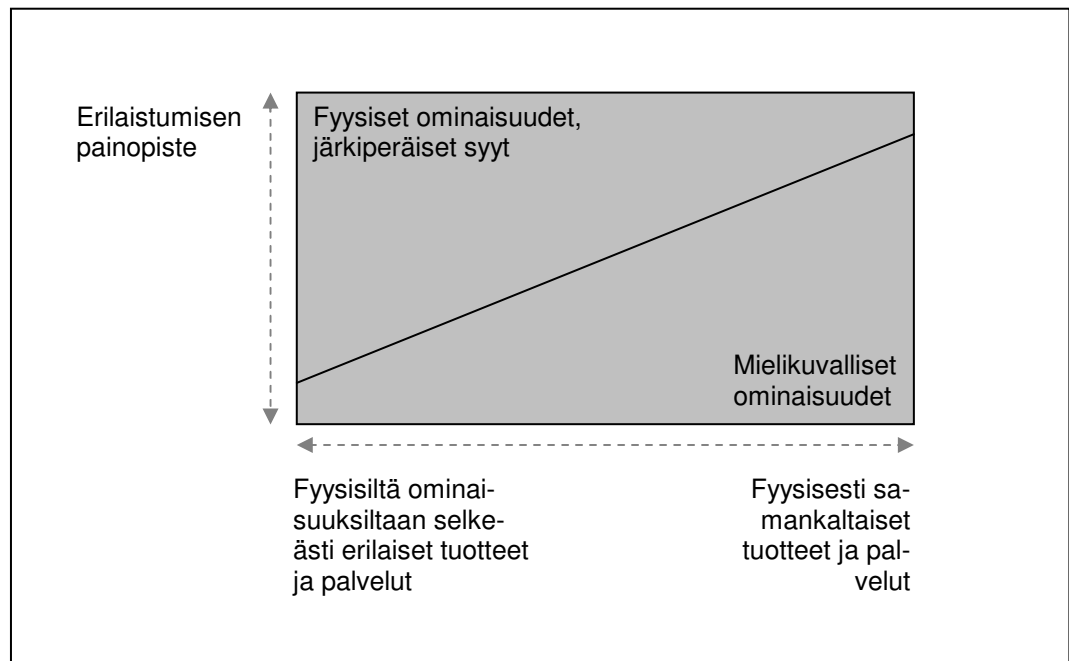
Rationaalisiin eroihin vetoavat brandit keskittyvät suorituskyvyn, käyttötarkoituksen tai esimerkiksi ongelmanratkaisukyvyn esittelyyn. Tuotteiden tai palveluiden arvo kumpuaa tällöin niiden toiminnallisista valmiuksista ja ominaisuuksista, eikä se liity mitenkään asiakkaiden persoonallisuuteen. Konkreettisia eroja haetaan yleensä tuotekehittelyn ja tuotesuunnittelun avulla. Esimerkkejä tästä ovat esimerkiksi erilaiset tuotemuunnokset, ominaisuuksien lisäys tai poisto, valikoiman laajennus, uusien pakkauskokojen tuonti markkinoille tai uudet makuvariantit. Jatkuvalle uudistumisella pystytään pitämään asiakkaiden mielenkiintoa yllä, mutta jos yritykseen tai brandiin ei liity mitään mielikuvallista ulottuvuutta, asiakkaat yleensä vaihtavat sumeilematta toiseen, kun jokin toinen vaihtoehto tarjoaa seuraavaksi jotain vaihtelua. (Pulkinen 2003, 138-140.)

Mielikuvallisesti vahvat brandit sisältävät joukon asiakkaiden uskomuksia ja merkityksiä, jotka ulottuvat paljon laajemmalle kuin pelkkään fyysiseen tuotteeseen tai palveluun. Näiden mielikuvien perusteella asiakkaat valitsevat muuten niin samankaltaisista tuotteista ja palveluista ne, jotka parhaiten sopivat heidän persoonallisuuteensa, asemaansa, tarpeisiinsa, toiveisiinsa ja tilanteisiinsa. (Pulkinen 2003, 138-140.)

Vaikka tuotteilla ja palveluilla ei olisikaan todellisia eroja, niin niiden mielikuvalliset erot voivat silti olla merkittäviä. Mielikuvat perustuvat asiakkaiden käsityksiin yrityksestä ja brandista. Mielikuvallisten erojen ilmenemismuotoja ovat esimerkiksi tuotteen tai palvelun erotteleva brandinimi, tuotteen pakkaus, ulkoasu ja markkinointiviestintä. Brandiin liitetään vahvoja mielikuvia ja se erottuu persoonallisuudellaan. Pelkkä mielikuvallinen muutos vaatii taaksensa normaalisti myös

fyysisen muutoksen, jotta viesti saavuttaa asiakkaan. Muutos voi olla joko todellinen tai täysin mielikuvatarkoituksia palveleva, jolloin sillä ei ole mitään merkitystä todellisen toiminnan tai käytettävyyden kannalta. Tällöin näillä toiminnoilla pyritään vain tukemaan ja vahvistamaan tuotteen synnyttämiä mielikuvia. (Pulkinen 2003, 138-140.)

Eriilaistumisen tulee aina perustua johonkin tekijään, olipa se sitten itse tuotteen tai palvelun ainutlaatuisuudessa, osaavassa henkilökunnassa tai mielikuvissa. Jos eroja ei ole, on hinnan tällöin parasta olla todella houkutteleva. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 5) on kuvattu yksinkertaistetusti ääritilanteet tapauksissa, joissa erot ovat selkeät, verrattuna tilanteeseen, joissa todellisia eroja ei ole. Kun erot ovat selkeät, voi erottautuminen perustua hyvinkin konkreettisiin lupauksiin eikä mielikuvallisia eroja juuri tarvita. Kun taas järkipäisiä erottumistekijöitä ei ole, on erot haettava asiakastiedon puolelta ja mielikuvista. (Pulkinen 2003, 138-140.)



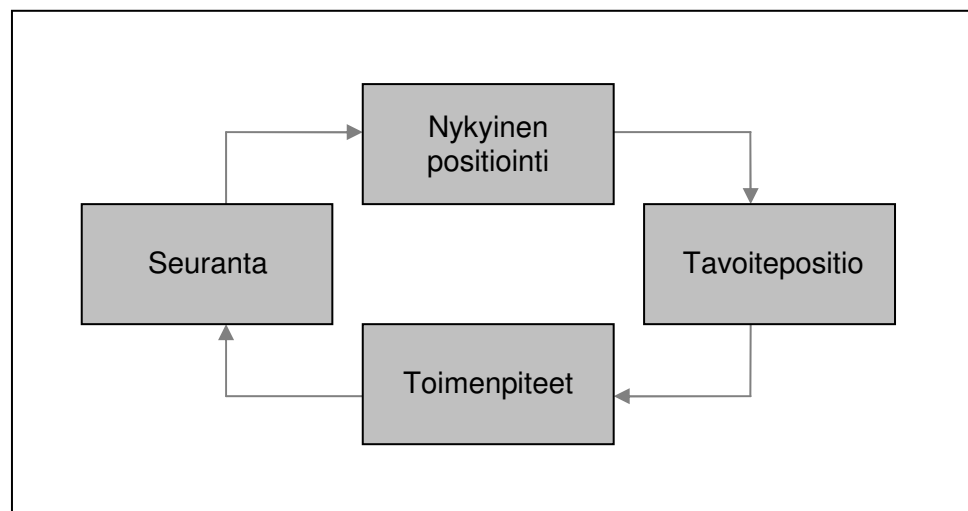
Kuvio 5. Kun todellisia eroja ei ole, mielikuvallisten erojen merkitys kasvaa. (Pulkinen 2003, 139.)

Positointiprosessissa on siis tärkeää ratkaista se, keskitytäänkö toiminnassa siihen, mitä brandi on vai, mitä se asiakkaalle tekee. Toisin sanottuna, vetoaako brandi siis rationaalisuuteen vai pyrkiikö se herättämään tunteita. Mikäli positoin-

ti perustuu rationaalsiin tekijöihin, on brandin pyrittävä omimaan tuo kyseinen ominaisuus itselleen ja mieluiten vielä ensimmäisenä, jotta vahva kilpailuetu saavutetaan. Esimerkiksi toiminnalliseen ominaisuuteen ankkuroituva positiointi voi tuoda brandille huomattavan kilpailuedun, mutta se on useimmiten myös helposti kopioitavissa. Tiettyyn ominaisuuteen kiinnittyminen voi myös jatkossa rajoittaa kehittymistä. Usein brandin olemusta pyritäänkin nykyisin kehittämään tuotekeskeisyydestä kohti asiakkaiden tunnepohjaisia hyötyjä, sillä se luo mahdollisuuden laajemmalle kehittymiselle. (Pulkkinen 2003, 138-140.)

4.3 Uudelleenpositioituminen

Mikäli positioinnin kohteena ei ole täysin uusi ja tuntematon yritys, tuote tai palvelu, on positioinnissa useimmiten kyse brandin uudelleenpositioinnista. Lyhytkin aika markkinoilla tai julkisuudessa riittää synnyttämään ihmisille mielikuvia yrityksestä. Eri asia on, ovatko syntyneet mielikuvat asetettujen tavoitteiden mukaisia. Mikäli ne eivät ole, täytyy positiointia tällöin muuttaa (Kuvio 6). Useimmissa tapauksissa suunta saadaan korjattua jo pienillä ohjaustoimilla, mutta joissain tapauksissa brandi joudutaan positioimaan hyvinkin radikaalisti uudelleen. Uudelleenpositiointiin voi olla monia eri syitä, esimerkiksi brandin huono tai vanhentunut mielikuva, brandin sekavat mielikuvat tai muutokset tavoitekohderyhmässä. (Pulkkinen 2003, 187.)



Kuvio 6. Strategisen positioinnin vaiheet. (Pulkkinen 2003, 124.)

Uudelleenpositioinnin muodot ja keinot vaihtelevat eri tilanteissa. Toisinaan yrityksen, tuotteen tai palvelun uudelleenpositioimiseksi riittää pieni suunnankorjaus, joskus taas kaikki toimintatavat on muutettava. Yleensä uudelleenpositiointia valmistellaan muutoksen suuruudesta riippuen kuukausia tai toisinaan jopa vuosia. Uudelleenpositioinnin taustalta löytyy tavoitelinjauksia, vaihtoehtojen arviointia ja erilaisia kohderyhmätutkimuksia, kenties koko liiketoiminnan uudelleenjärjestelyjä. Positioinnin aiheuttamat suurimmat muutokset hyväksytetään johtokunnissa ja hallintoneuvostoissa. Kun suunnitelmat on hyväksytyt, näkyvä toteutus voi joko edetä hiljalleen yrityksen sisältä ulospäin näkyväksi markkinointiviestinnäksi tai sitten muutos voidaan julkistaa yhdellä kertaa. Kun uuteen positiointiin siirrytään vähitellen, puhutaan evoluutiosta, ja kun positiointiin siirrytään nopeasti, jopa yhdessä yössä, puhutaan revolutiosta. (Pulkinen 2003, 187.)

Evoluutio on useimmiten parempi vaihtoehto, mikäli yrityksellä on jo vankka markkina-asema ja paljon uskollisia asiakkaita. Tällöin liian suuri muutos voisi hämmäntää tai suututtaa nykyisiä asiakkaita. Revolutio taas soveltuu useimmiten tilanteeseen, jossa brandi haluaa laajentaa toimintaansa tutulta toimialalta uudelle alueelle. Tällöin paikka ihmisten mielissä on saatava kerralla, tai muuten uskottavuus voi kärsiä. Tällä tavalla toteutettu positiointi on todennäköisesti helpompaa fyysisille tavaroille kuin palvelualan yrityksille, sillä fyysisten tavaroiden positioinnissa selvittää pelkän markkinointiviestinnän avulla, eikä henkilöstön sitouttamisella uuteen positiointiin ole niin suurta roolia. Fyysisten tavaroiden kohdalla ei siis tarvita henkilökunnan asenteiden ja käyttäytymisen uudelleenpositiointia, joka on hyvin aikaa vievä prosessi. Revolutio toimii etenkin tapauksissa, joissa se ei muuta brandin ydintä, vaan tuo siihen ennemminkin uuden ulottuvuuden. Esimerkkinä tästä toimii esimerkiksi parfyymimerkin laajentuminen nuorison vaattemerkiksi. (Pulkinen 2003, 187.)

4.4 Strategisen positioinnin edellytykset

Päädytäänpä positioinnissa käyttämään mitä tahansa strategiaa, on sen edellytyksenä puhutella asiakkaiden molempia aivolohkoja, eli järkeä ja tunteita. Asiakas

voi olla vakuuttunut tuotteen tai palvelun järkipäisistä ominaisuuksista tai eduista, mutta kaipaa silti emotionaalista vakuuttelua lopullisen päätöksensä ja toimintansa tueksi. Tilanne voi olla myös päinvastoin: tunnepuoli on hankinnan lumoissa, mutta järkipuoli vaatii syitä ja perusteluita. Tämä on varsin yleistä etenkin ylellisyystuotteiden kohdalla. Viesti voi siis päästä ihmisen tietoisuuteen jompaakumpaa kautta, mutta molemmat puolet täytyy kuitenkin herättää. Jotta positiointistrategia saadaan onnistumaan, täytyy sen täyttää tämän vaatimuksen lisäksi neljä perusedellytystä. Nämä edellytykset ovat seuraavat:

”1. Valitun positioinnin täytyy olla valitulle kohderyhmälle merkityksellinen. Jos brandin lupaus ei ole kohderyhmään kuuluville ihmisille millään tavalla relevantti, he eivät yksinkertaisesti reagoi siihen. He eivät edes huomaa brandin yrityksiä päästä heidän mieliinsä. Ja vaikka huomaamiskynnys ylittäisiinkin, merkityksettömät viestit on helppo unohtaa.

2. Positioinnin täytyy erilaistaa brandi selkeästi kilpailijoista, Positioinnin koko ydin on kertoa ihmisille, millä tavalla oma brandi eroaa ja on siksi parempi kuin kilpailijat, ja vakuuttaa heidät siitä. Ero voi olla todellinen tai mielikuvallinen, mutta se on kyettävä kertomaan selkeästi.

3. Positioinnin tulee aina perustua yrityksen, tuotteen tai palvelun todellisiin vahvuuksiin, sillä lupaus täytyy pystyä myös lunastamaan yhä uudelleen. Uskottavuus kärsii välittömästi, jos brandi ei vastaa annettuja lupauksia, olipa kyse todellisista tuoteominaisuuksista tai liian svengaavasta brandipersoonallisuudesta.

4. Valitun positioinnin on oltava johdettavissa selkeästi sekä toimintaan että viestintään. Sisäisesti jokaisen brandin kanssa tekemisissä olevan henkilön on ymmärrettävä, mikä brandin lupaus on ja mitä se tarkoittaa oman työn kannalta. Ulkoisen viestinnän haasteena on saada viesti perille toivotunkaltaisena. Positiointia rakentavien kokemusten ja viestien on oltava yhden-suuntaiset. Tavoitteena on saada kohderyhmä toimimaan halutulla, mitattavissa olevalla tavalla.” (Pulkkinen 2003, 176-177.)

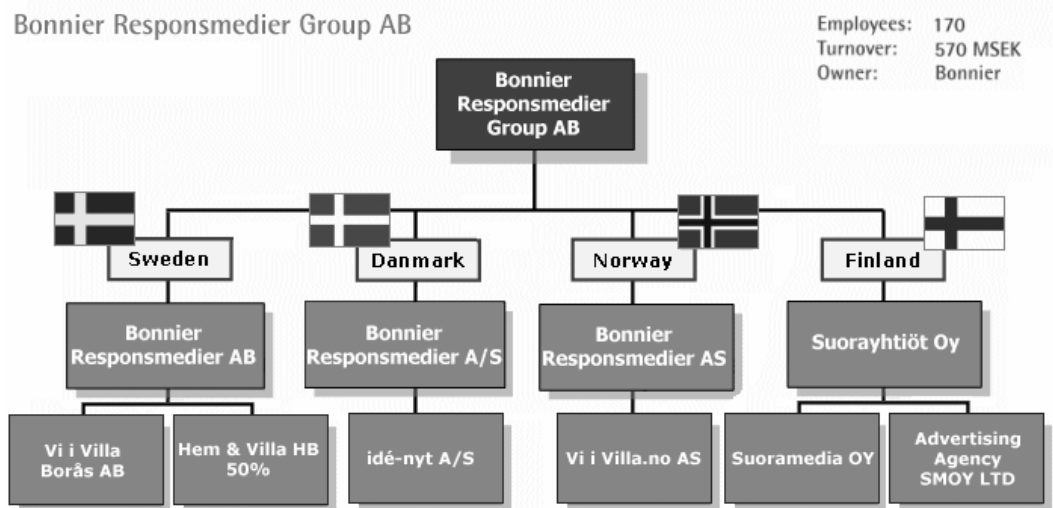
5 MAINOSTOIMISTO SMOY:N YRITYSKUVATUTKIMUS

Tässä kappaleessa esitellään mainostoimisto SMOY:n yrityskuvatutkimuksen taustat, toteutustavat sekä tulokset. Saatujen tulosten pohjalta laaditaan johtopäätökset ja osoitetaan ne kohdat, jotka yrityksen toiminnassa vaativat parannusta tai erityistä huomioimista. Ennen tutkimuksen esittelyä on kuitenkin lyhyt kuvaus kohdeyrityksestä sekä toimialasta, jolla se toimii.

5.1 Mainostoimisto SMOY

Mainostoimisto SMOY on yli 25 vuotta alalla toiminut, yksi Suomen ensimmäisistä suoramarkkinointiin erikoistuneista mainostoimistoista. Tammikuussa 2001 SMOY:n omistaja vaihtui, kun pohjoismaiden yhteen suurimpaan mediakonserniin, Bonnieriin, kuuluva Bonnier Responsmedier Group AB osti Suorayhtiöt Oy:n koko osakekannan. (Jämsä 2003, 3)

Suorayhtiöihin kuuluu Mainostoimisto SMOY:n lisäksi Suoramedia Oy (Kuvio 7), joka on Suomen johtava palautemediayritys. Suoramedia julkaisee Easy Shopping, Easy Shoppin XL sekä Suomela lehtiä. (Suoramedia 2006)



Kuvio 7. Bonnier Responsmedier Group AB:n organisaatiokaavio. (Bonnier Responsmedier 2006)

Mainostoimisto SMOY työllistää tällä hetkellä 14 henkilöä. Henkilöstö koostuu johdon lisäksi pääasiassa visuaalisen puolen suunnittelijoista eli AD:ista ja graafisista suunnittelijoista sekä tekstin suunnittelijoista Copywritereista. SMOY:ssa työskentelee myös kaksi kääntäjää sekä toimistos sihteeri. (SMOY Tekijät 2006)

Mainostoimisto SMOY on useana vuonna pärjännyt hyvin Suomen Suoramarkkinointiliiton järjestämässä Huippusuora kilpailussa. Huippusuora on Suomen vanhin, ensisijaisesti tulosten perusteella palkitseva kilpailu, jossa on mukana kaikilla välineillä toteutettu suoramainonta. Vuonna 2006 SMOY sai 1. palkinnon Yritysmarkkinointi, uusasiakashankinta -sarjassa sekä jaetun 3. palkinnon Kuluttajamarkkinointi, uusasiakashankinta -sarjassa. (Raninen & Rautio 2003, 381; Huippusuora 2006)

5.2 SMOY:n strategiset linjaukset

SMOY:n liikeidea on määritelty seuraavasti:

- ”Tarjoamme asiakkaillemme tuloksellisia ja toimivia markkinointiratkaisuja” (Väisänen 2006).

SMOY:n visio on:

- ”Olemme ketterä, voitokas erikoisjoukkue, ja asiakkaamme kokevat jatkuvasti tunteita ainutlaatuisen hyvästä yhteistyöstä” (SMOY Arvot 2006).

SMOY:n missio on:

- ”Asiakkaamme saavat menestystä ja ainutlaatuisia palvelukokemuksia jallostaessamme markkinoinnin osaamista luovuuden, tiedon, taidon ja intuition avulla” (SMOY Arvot 2006).

5.3 Taloudellinen tilanne

Mainostoimisto SMOY:n taloudellinen tilanne on hyvä. Vuonna 2005 liikevaihto oli 1 675 092 euroa ja myyntikate 1184 000 euroa. Myyntikatteessa oli tapahtunut muutosta edelliseen vuoteen verrattuna -11,3 %, jolloin myyntikate oli ollut 1,335 miljoonaa euroa. Liiketulos vuonna 2005 oli 16 000 euroa ja yritys onkin tuottanut positiivista tulosta jo useiden vuosien ajan. (Hatakka 2006, 15-17; Väisänen 2006)

5.4 Toimiala ja kilpailutilanne

Mainostoiminta on erittäin kilpailtu toimiala Suomessa. Mainostoimistoja on Suomessa satoja ja suoramarkkinointiin erikoistuneita toimistoja löytyy Suomesta noin 20. Näiden toimistojen keskinäinen kilpailu ei välttämättä ole aivan yhtä

tiukkaa kuin yleisesti, mutta voidaan kuitenkin sanoa, että kilpailu on kovaa myös näiden kesken. (Jämsä 2003, 4.)

Toimiala ja sen kilpailutilanne ei ole niinkään muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana, vaan lähinnä mainostoimistojen rakenteet ovat vaihdelleet trendien mukaan. Mainostoimistojen erikoistumisen trendi alkoi 1980-luvun puolivälin jälkeen, jolloin mainostoimistot muodostivat erillisiä yksiköitä hoitamaan esimerkiksi suoramainontaa tai mobiilimainontaa. Tästä trendistä on kuitenkin siirrytty jälleen perinteisemmän mainostoimiston suuntaan. Toimialalla on pitkään kilpailut samoja toimistoja, joiden omistussuhteet ovat vain vuosien varrella muuttuneet. Monet suomalaiset mainostoimistot ovat viime vuosien aikana siirtyneet kansainvälisten ketjujen omistuksiin, jolloin he saavat usein kilpailuetua suurten kansainvälisten omistajaketjujen erikoispalveluista. (Jämsä 2003, 4-5.)

Mainostoiminta on kuitenkin toimiala, joka elää hyvin paljon. Vaikka alalla toimiikin pitkäikäisiä toimistoja, tulee alalle kuitenkin uusia yrityksiä vuosittain. Ala on elänyt Suomessa viime vuosina paljon myös fuusioitumisen takia. (Erkkilä 2006, 17.)

Mainostoimistojen toimenkuva on laajentunut vuosien saatossa. Esimerkiksi Markkinointiviestinnän toimistojen liiton MTL:n toimitusjohtajan Sinikka Virkusen mukaan mainostoimistoista kannattaisi nykyisin käyttää enemmän nimitystä ”markkinointialan asiantuntijayritys” kuin mainostoimisto, sillä niiden toimenkuvaan kuuluu niin paljon muutakin kuin pelkän mainonnan suunnittelua. (Hatakka 2006, 15-17.)

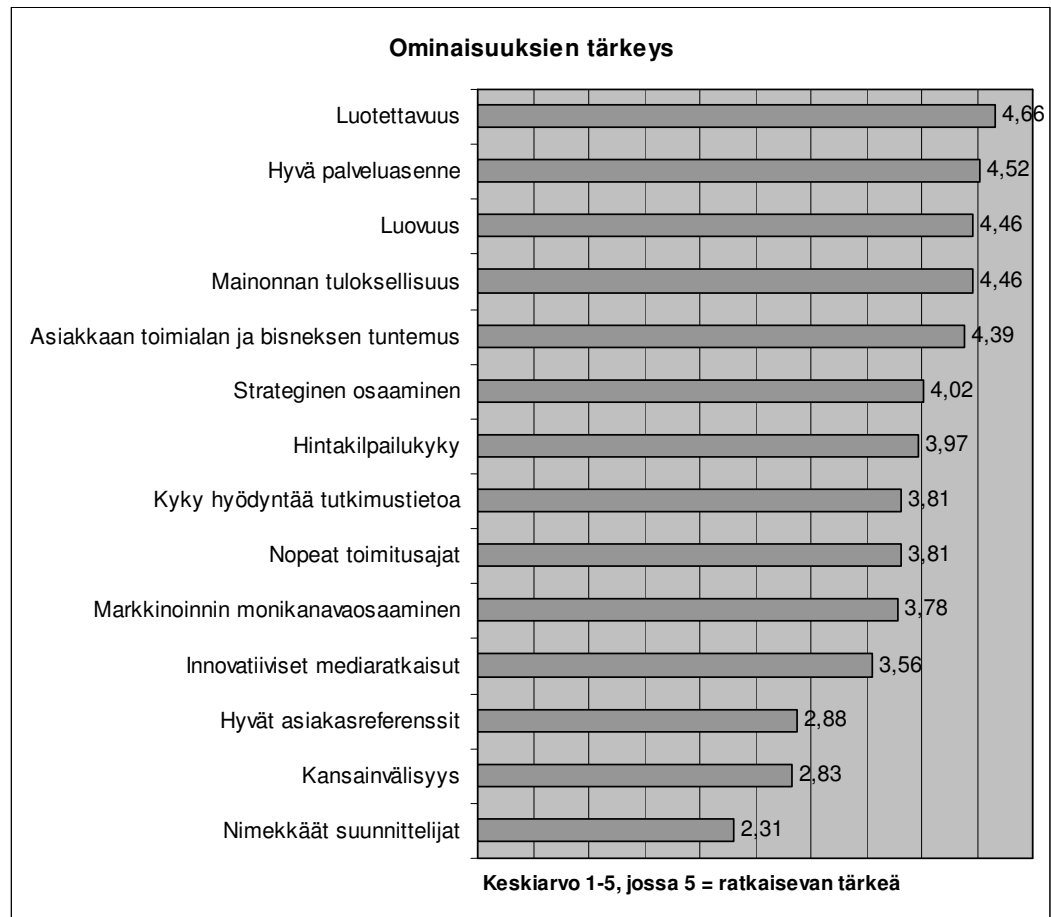
Markkinointi&Mainonta-lehden (12/2006) julkaisemasta MTL:n 100 suurimman mainostoimiston (Liite 1) listasta voidaan hyvin nähdä alan rakenne Suomessa. Alalla toimii muutamia suuria yrityksiä ja konserneja, joiden myyntikatteet liikkuvat lähellä kymmentä miljoonaa euroa. Vuoden 2005 viiden kärki koostui PHS-ryhmästä, Taivas-konsernista, SEK & Grey:stä, Publicis Helsingistä sekä Hasan & Partnersista. Kymmenen miljoonan euron myyntikatteen lähetyville yltääkin vain viisi yritystä, kun taas 1-3 miljoonan euron lähetyvillä pyöriviä yrityksiä löytyy

alalta runsaasti. Nämä yritykset sijoittuvat MTL:n listalla sijoille 20–55. Myös Mainostoimisto SMOY kuuluu tähän ryhmään. Vuonna 2005 SMOY sijoittui listan sijalle 50 ja vuonna 2004 sijoitus oli 39. (Hatakka 2006, 15-17.)

5.5 Tutkimuksen taustat

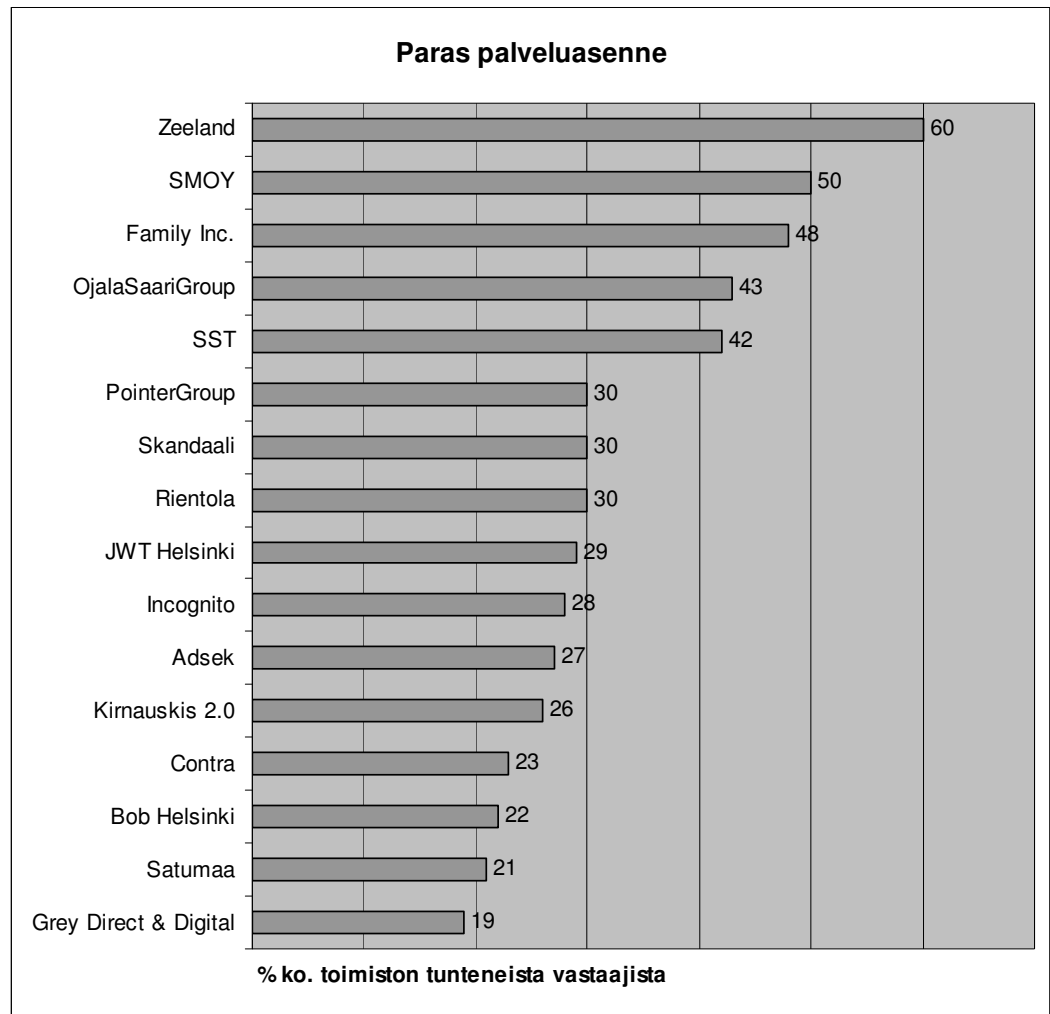
Mainostoimisto SMOY:n strategiana ei ole pyrkiä alan suurimpaan kärkeen, vaan erottautua oman kokoryhmänsä yritysten suuresta joukosta strategisen positioinnin avulla. Tämän avuksi SMOY laati uudet strategiset linjaukset, kuten vision ja mission, vuosi sitten. Yritys haluaa erottua kilpailijoistaan olemalla ketterä, voitokas erikoisjoukkue, jolta asiakkaat saavat jatkuvasti tunteita ainutlaatuisen hyvästä yhteistyöstä. Lisäksi asiakkaat saavat menestystä ja ainutlaatuisia palvelukokemuksia kun yritys jalostaa markkinoinnin osaamista luovuuden tiedon, taidon ja intuition avulla. (SMOY Arvot 2006; Väisänen 2006)

Nämä strategiset linjaukset voidaan nähdä järkevinä ja kannattavina, sillä Corporate Image Oy:n Markkinointi&Mainonta -lehdelle tekemän mainostoimistojen imagotutkimuksen mukaan juuri nämä asiat koetaan tärkeiksi, kun tehdään yhteistyötä mainostoimiston kanssa (Kuvio 8). (Sihvonen 2006, 18-19.)



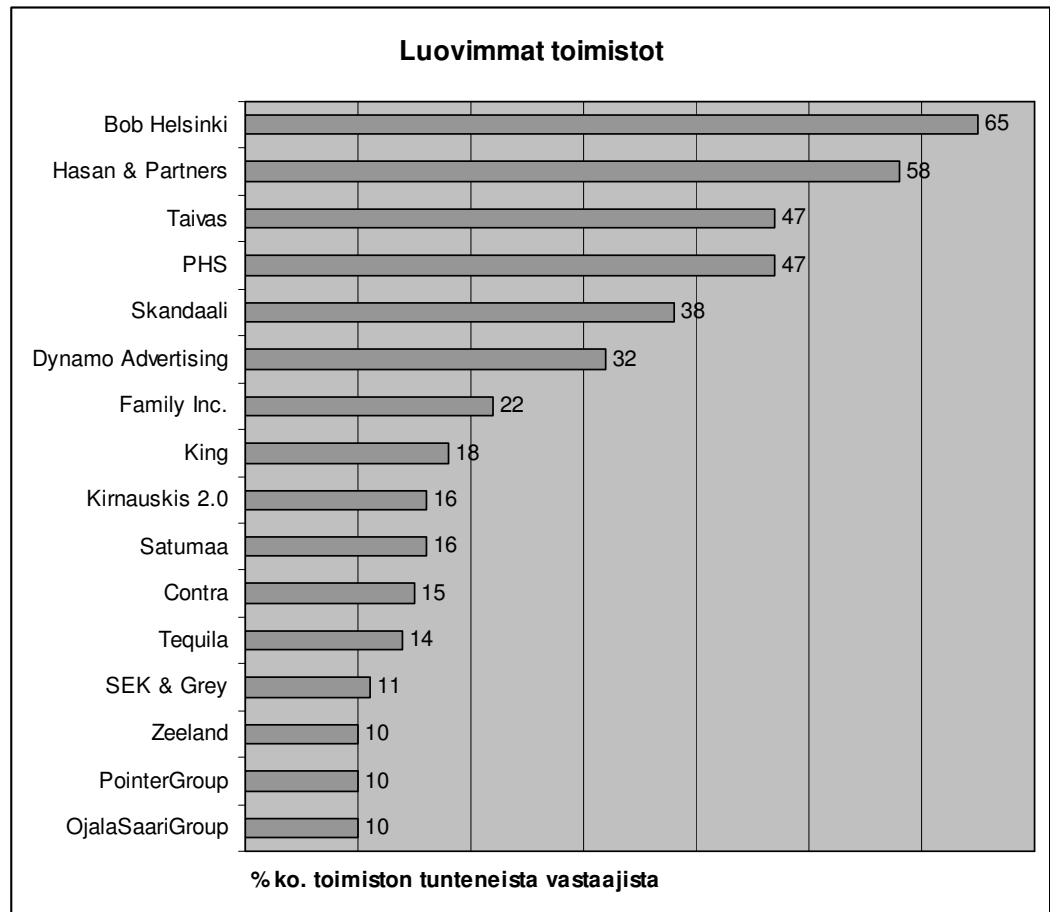
Kuvio 8. Mainostoimiston ominaisuuksien tärkeys Mainostoimistojen imagotutkimus 2006 mukaan (n = 180). (Sihvonen 2006, 18-19.)

Tässä tutkimuksessa voidaan myös nähdä merkkejä SMOY:n positioinnin onnistumisesta. Mainostomisto SMOY nimittäin sijoittuu tutkimuksessa palveluasenteeltaan Suomen toiseksi parhaaksi mainostoimistoksi (Kuvio 9). Tutkimuksen perusteella voidaan kuitenkin tehdä myös päätelmä siitä, ettei SMOY ole vielä onnistunut positioinnin kaikilla osa-alueilla. SMOY on nostanut yhdeksi erottautumisen keinoksi luovuuden, mutta yritystä ei kuitenkaan löydy tämän tutkimuksen luovimpien mainostoimistojen listalta. (Jauhiainen 2006, 23-31.)



Kuvio 9. Parhaan palveluasenteen omaavat mainostoimistot Mainostoimistojen imago tutkimus 2006 mukaan (n = 180). (Jauhiainen 2006, 23.)

Luovien toimistojen mielikuvaa hallitsevat tällä hetkellä melko suuret toimistot, jotka hoitavat suurimpien brandien mainontaa Suomessa (Kuvio 10). Kuviosta voidaan kuitenkin tehdä huomio, että myös pienemmillä mainostoimistoilla on mahdollisuus positioitua luovaksi toimistoksi, sillä sijoilla kahdeksan ja yhdeksän olevat King ja Kirnauskis 2.0 ovat kooltaan SMOY:n kanssa samaa luokkaa. (Metsämäki 2006, 29-31.)



Kuvio 10. Luovimmat mainostoimistot Mainostoimistojen imago tutkimus 2006 mukaan (n = 180). (Metsämäki 2006, 29-31.)

Uusia strategisten linjausten, eli vision ja mission, jalkauttamisen kohderyhminä ovat olleet SMOY:n henkilöstö, Bonnier-group, asiakkaat, entiset asiakkaat, potentiaaliset asiakkaat, alihankkijat sekä muut mainostoimistot. Jalkauttamista on toteutettu suunnitellusti ja säännöllisesti niin SMOY:n henkilöstölle kuin sidosryhmillekin. Henkilökunnalle jalkauttamiseen on kuulunut muun muassa kehityskeskusteluja, kehity työssäsi ja muita aktiviteettikampanjoita sekä Trainers House:n valmennusta. Sidosryhmille strategisten linjausten jalkauttamista on toteutettu pääasiassa markkinointiviestinnän avulla. Näihin toimenpiteisiin on kuulunut muun muassa uudistettujen verkkosivujen lanseeraus sekä viestintä SMOY:n omassa asiakaslehdessä SMOYTALK:issa. Uusia strategisia linjauksia on esitelty asiakkaille jokaisessa julkistamisen jälkeen julkaistussa SMOYTALKIN numerossa, jokaisessa numerossa aina sivun verran. Jalkauttamisen aikataulu on esitelty

taulukossa 1. (Mainostoimisto SMOY 2005; Drotár 2005; Drotár 2006; Blomberg 2006 a; Blomberg 2006 b)

Taulukko 1. Vision ja mission jalkauttamisen aikataulu.

Ajankohta	Toimenpiteet
Kesä 2005	SMOY:n johtoryhmän visio / missio suunnitelmat
Elokuu 2005	Julkistus henkilökunnalle
21.9.2005	Julkistus Bonnier -hallituksen kokouksessa
7.10.2005	Kick Off Helsinginkadun Urheiluhallilla
27.10.2004	Trainers House koulutus
Lokakuu 2005	Julkistus SMOYTALK asiakaslehdessä 3/2005
Helmikuu 2006	Jatkoa SMOYTALK asiakaslehdessä 1/2006
Helmikuu 2006	Kick Off Suomenlinnassa
Helmikuu 2006	Kehityskeskustelut
Huhtikuu 2006	Mainostoimistojen imago tutkimus
Toukokuu 2006	Jatkoa SMOYTALK asiakaslehdessä 2/2006
Touko-elokuu 2006	Kehity työssäsi kampanja henkilökunnalle
Elo/syyskuu 2006	Kehityskeskustelut
Elokuu 2006	Kick Off Kuortaneella
Syyskuu 2006	Jatkoa SMOYTALK asiakaslehdessä 3/2006

SMOY:n henkilöstö on arvioinut säännöllisesti yrityksen vision ja mission tilaa kehityskeskustelujen jälkeen kehityskeskustelulomakkeella. Uusien linjausten lanseerauksen jälkeen kehityskeskusteluja on käyty kaksi kertaa: helmikuussa ja elo/syyskuussa 2006. Henkilöstö arvioi vision ja mission toteutumista niin omassa henkilökohtaisessa työskentelyssään kuin koko henkilökunnan toiminnassa. Työntekijöiden arviot vision ja mission tilasta koko henkilökunnan toiminnassa näkyvät seuraavissa taulukoissa 2 ja 3. Tilanteen arvioimiseen osallistui koko SMOY:n henkilökunta eli yhteensä 14 henkilöä. (Väisänen 2006)

Taulukko 2. SMOY:n henkilöstön arvio vision tilasta (n = 14).

Visio	Henkilöstön arvio
Olemme ketterä	3,6
Voitokas	3,9
Erikoisjoukkue	3,7
Ja asiakkaamme kokevat jatkuvasti tunteita	3,6
Ainutlaatuisen hyvästä yhteistyöstä	4,1

Taulukko 3. SMOY:n henkilöstön arvio mission tilasta (n = 14).

Missio	Henkilöstön arvio
Asiakkaamme saavat menestystä ja	3,6
Ainutlaatuisia palvelukokemuksia	3,6
Jalostaessamme markkinoinnin osaamista	3,3
Luovuuden,	3,7
Tiedon,	3,4
Taidon ja	3,9
Intuition avulla	3,4

Näistä tuloksista voidaan huomata, että SMOY:n henkilökunta kokee vahvimmassi osa-alueekseen yhteistyön. Heikoimpina asioina koetaan markkinoinnin osaamisen jalostaminen, tieto ja intuitio. On mielenkiintoista huomata, että taito arvioidaan melko korkeaksi keskiarvolla 3,9, mutta markkinoinnin osaamisen jalostaminen koetaan kuitenkin huomattavasti heikompana.

Ennen tutkimuksen aloittamista SMOY on toteuttanut strategisten linjausten jalkauttamista reilun vuoden ajan. Tänä aikana on säännöllisesti seurattu sitä, miten henkilökunta kokee yrityksen ja sen toiminnan. Tieto siitä, miten yrityksen sidosryhmät näkevät yrityksen tilan, on kuitenkin jäänyt melko vähäiseksi. Yrityskuvatutkimuksen avulla haluttiinkin selvittää, miten SMOY:n asiakkaat tällä hetkellä kokevat yrityksen ja kuinka kaukana tai lähellä vision ja mission tavoitetiloja tällä hetkellä ollaan. On myös tärkeää ja mielenkiintoista nähdä, vastaako henkilöstön mielikuva yrityksestä sitä mielikuvaa, mikä asiakkailla on SMOY:sta. Tutkimuksen avulla halutaan löytää yrityksen toiminnasta ne alueet, joita selkeästi tulisi

kehittää. Näiden tulosten perusteella onkin tarkoitus lähteä miettimään niitä keinoja, joilla SMOY:n tavoitetila saavutettaisiin. (Väisänen 2006)

5.6 Tutkimusmenetelmät

Mainostoimisto SMOY:n yrityskuvatutkimuksen tutkimusongelma voidaan tiivistää kysymykseen:

- ”Mitkä ovat asiakkaiden mielikuvat Mainostoimisto SMOY:n toiminnasta verrattuna yrityksen visioon ja missioon?”

Tutkimusongelmaan on liitetty tämän kysymyksen lisäksi myös alaongelmia. Nämä ovat:

- ”Mitkä ovat SMOY:n vahvuuksia ja heikkouksia ja miten se erottuu kilpailijoista?”
- ”Mitkä tekijät ovat mainostoimiston palveluja ostettaessa tärkeimpiä tekijöitä asiakkaiden mielestä?”

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena lomakekyselynä Internetissä lokakuussa 2006. Kyselyyn valittiin SMOY:n asiakasrekisteristä 106 asiakasnimeä, 31 yrityksestä. SMOY:n asiakkuuksien joukossa on suuria yrityksiä, kuten esimerkiksi Kesko, Nordea ja Yhtyneet Kuvalehdet. Näiden suurten yritysten kohdalla useampi kuin yksi henkilö yrityksen sisällä sai kyselylomakkeen. Kaikki kyselylomakkeen saajat toimivat työssään markkinoinnin asiantuntija-, vaikuttaja-, tai päättäjätehtävissä ja ovat jossakin vaiheessa olleet yhteydessä Mainostoimisto SMOY:n kanssa.

90 prosenttia kyselyyn valituista yrityksistä on teettänyt mainontaa SMOY:ssa viimeisen vuoden aikana ja 10 prosenttia tätä ennen. 80 prosenttia asiakasnimistä

on ollut yhteydessä SMOY:n kanssa viimeisen vuoden aikana ja 20 prosenttia aiempina vuosina.

Tutkimus tehtiin siis harkinnanvaraisella näytteellä (convenience sampling). Tämä näytemenetelmä on yleinen esimerkiksi markkinatutkimuksissa. Harkinnanvaraisessa näytteessä näyteyksiköt poimitaan harkintaa käyttäen niin, että tuloksesta pyritään kuitenkin saamaan mahdollisimman objektiivinen ja tasapuolinen. Vaikka tällä menetelmällä tutkimuksen tuloksena saadaankin vain näyte, voidaan tuloksia kuitenkin pitää luotettavina, kunhan tutkimuksen tekoon kiinnitetään huomiota. Menetelmän käyttäminen edellyttääkin sekä aihealueen että perusjoukon tuntemista. Harkinnanvaraisen näytteen etuna on sen nopeus, joustavuus ja halpuus. Haittana saattaa olla se, että valittu näyte ei edustakaan koko perusjoukkoa. (Holopainen & Pulkkinen 2002, 34; Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004, 19.)

5.7 Tutkimuslomakkeen sisältö

Tutkimuslomaketta lähdettiin tekemään vision ja mission avainsanojen pohjalta, jotta tutkimus todella vastaisi haluttuihin asioihin. Kysymykset muotoiltiin myös niin, että tuloksia olisi mahdollista verrata aiemmin tutkittuihin henkilökunnan mielikuviin SMOY:n toiminnasta. Lomakkeen suunnittelussa käytettiin apuna jo olemassa olevia tutkimuslomakkeita: Mainostoimisto SMOY:n asiakastytyväisyyskyselyä ja mainostoimistotyön arviointilomaketta. Yrityskuvatutkimuksen saatekirje ja itse kyselylomake ovat työn lopussa liitteinä 2. ja 3. Lomakkeen suunnittelun jälkeen lomaketta testattiin SMOY:n henkilökunnalla, jonka jälkeen kysely lähetettiin sähköpostitse valituille asiakkaille.

Kyselyn kysymykset muotoiltiin väittämiksi, koska niillä saadaan hyvin vastauksia asiakkaiden mielikuvista. Väittämät päädyttiin laittamaan Osgoodin asteikkoon (semanttinen differentiaali), joka on normaalisti 5- tai 7-portainen asteikko, jonka ääripäinä ovat vastakkaiset adjektiivit. Tässä lomakkeessa käytettiin 5-portaista asteikkoa, jossa 1 vastasi negatiivisinta vaihtoehtoa ja 5 positiivisinta vaihtoehtoa.

Tähän asteikkoon päädyttiin sen vuoksi, että kyselystä haluttiin sävyltään mahdollisimman neutraali. Kyselyllä ei haluttu johdatella asiakasta, vaan tuloksista haluttiin mahdollisimman todellisia. Tällä toimenpiteellä siis parannettiin tutkimuksen validiteettia. Näiden lisäksi lomakkeeseen laitettiin myös avoimia kysymyksiä, jotta asiakkaiden olisi mahdollista tuoda esille myös niitä mielikuvia, jotka eivät avoimiin väittämiin olleet päätyneet. Lopulliseen kyselylomakkeeseen päätyi 14 osgoodin asteikkoon asetettua väittämää, sekä neljä avointa kysymystä. (Turun ammattikorkeakoulu 2006)

Lomakkeeseen päätyneillä 14 väittämällä mitattiin vision ja mission eri osia seuraavasti:

Olemme ketterä:

- 7. SMOY on paikallaan pysyvä / kehittyvä
- 8. SMOY:n toiminnassa korostuu lamaantuneisuus / energisyys
- 9. SMOY:laisten asenne työn tekemiseen on välinpitämätön / innokas

Asiakkaamme kokevat jatkuvasti tunteita ainutlaatuisen hyvästä yhteistyöstä:

- SMOY on yhteistyökyvytön / yhteistyökykyinen
- 3. Yhteistyö SMOY:n kanssa ei anna lisäenergiaa markkinointiviestinnän suunnitteluun / antaa lisäenergiaa markkinointiviestinnän suunnitteluun
- 6. SMOY on epäluotettava / luotettava

Asiakkaamme saavat menestystä:

- 4. Tehdessäni töitä SMOY:n kanssa en saa menestymisen kokemuksia / saan menestymisen kokemuksia

Ainutlaatuisia palvelukokemuksia:

- 5. SMOY:n palvelun laatu on matala / korkea
- 2. SMOY ei ymmärrä asiakkaan liiketoimintaa / ymmärtää asiakkaan liiketoimintaa

Jalostaessamme markkinoinnin osaamista:

- 13. SMOY:laiset ovat ammattitaidottomia / ammattitaitoisia

Luovuuden:

- 10. SMOY on työssään tavanomainen / luova
- 11. Luovat ideat ovat tavanomaisia / hyviä

Tiedon:

- 14. SMOY:laiset eivät ole perillä uusimmasta markkinointitiedosta / ovat perillä uusimmasta markkinointitiedosta

Taidon avulla:

- 12. Luovan idean toteutus on huonolaatuinen / laadukas

Avoimilla kysymyksillä haettiin asiakkaiden spontaaneja mielikuvia yrityksestä, jotka täydentäisivät väittämistä saatuja tuloksia. Näillä kysymyksillä haluttiin myös vastaus siihen, miten asiakkaat sijoittavat Mainostoimisto SMOY:n suhteessa kilpailijoihin, eli millä tavoin SMOY erottuu muista mainostoimistoista. Avoinmet kysymykset olivat: Millä adjektiiveillä kuvailisit Mainostoimisto SMOY:n toimintaa? Mitkä ovat SMOY:n vahvuudet? Entä heikkoudet? Millä tavoin Mainostoimisto SMOY erottuu muista mainostoimistoista?

Mielikuvien lisäksi haluttiin tietää, mitkä seikat ovat asiakkaiden mielestä tärkeitä, kun tehdään yhteistyötä mainostoimiston kanssa. Tästä johtuen lomakkeeseen

laitettiin jokaisen väittämän jälkeen kohta: kokonaisuuden tärkeys (1 = vähemmän tärkeä asia, 2 = tärkeä asia, 3 = erittäin tärkeä asia).

5.8 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan luotettavuutta, eli kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen reliabiliteetti on korkea, mikäli eri mittauskerroilla saadaan samansuuntaisia tuloksia samasta tai samantapaisesta materiaalista. (Holopainen ym. 2002, 15.)

Tämän tutkimuksen reliabiliteettia laskee se, että vastausprosentti oli vain 33 %. Mikäli kyselyn vastausprosentti olisi ollut korkeampi, olisi tällöin myös sen luotettavuus noussut. Nyt tutkimuksen reliabiliteetti jää valitettavasti melko alhaiseksi.

Tutkimuksen validiteetti ilmaisee sen, missä määrin on kyetty mittaamaan juuri niitä asioita, mitä pitikin mitata. Ihannetilanne on silloin, kun muuttuja mittaa täsmälleen sitä, mitä oli tarkoitus mitata. (Holopainen ym. 2002, 14.)

Tehdyssä tutkimuksessa validiteetti pyrittiin varmistamaan sillä, että kyselystä laadittiin monipuolinen ja kattava. Tutkimuksen kysymyksiä lähdettiin laatimaan SMOY:n vision ja mission pohjalta, jolloin varmistettiin, että vastaukset todella vastaavat haluttuun asiaan, eli missä suhteessa asiakkaiden mielikuvat ovat yhtenevät SMOY:n tavoitetiloihin nähden. Tutkimuksesta tehtiin myös mahdollisimman neutraali sijoittamalla se osgoodin asteikkoon. Tällä haluttiin varmistaa se, etteivät kysymykset johdattele vastaajaa vaan tutkimuksella saadaan mahdollisimman todenmukaisia vastauksia.

Tutkimuksen toteuttamisen jälkeen voidaan miettiä, olisiko tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia pystytty parantamaan, mikäli tutkimus olisi toteutettu toisin. Tutkimuksen luotettavuutta olisi varmasti parantunut, mikäli kysely olisi toteutettu haastatteluin, jolloin olisi voitu varmistua siitä, että vastaaja ymmärtää kysy-

myksen oikein. Tapauksessa, jossa vastaaja ei olisi ymmärtänyt kysymystä oikein, olisi haastattelija voinut selventää kysymystä vastaajalle, jolloin tutkimuksen validiteetti parantuisi. Haastatteluilla vastausprosentti olisi tosin voinut jäädä vielä nyt saatua 33 % alhaisemmaksi, sillä tutkimukseen valitut henkilöt ovat kiireisiä henkilöitä, joilla ei välttämättä ole aikaa osallistua haastatteluun. Nyt kun tutkimus toteutettiin lomakekyselynä Internetissä, henkilöt pystyivät vastaamaan siihen heille itselleen parhaiten sopivana ajankohtana.

5.9 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen 106 henkilön näytteestä kyselyyn vastasi määräajassa 35 henkilöä. Vastausprosentti oli siis 33, mikä on melko alhainen. Vastausprosentin alhaisuuteen vaikutti varmasti se, että tutkimukseen valitut henkilöt ovat kiireisiä henkilöitä, joille tulee runsaasti yhteydenottoja erilaisista tutkimuksista.

Asiakkaiden mielikuvat noudattivat paljolti henkilöstöltä kehityskeskustelujen yhteydessä saatuja tuloksia. Asiakkaat kuitenkin arvioivat monet osa-alueet paremmiksi kuin henkilöstö. Esimerkiksi markkinoinnin osaamisen keskiarvoksi henkilökunta oli arvioinut 3,3, kun taas asiakkaiden keskiarvo oli 4,2. Henkilöstöä huonomman arvion asiakkailta sai ainoastaan toiminnan luovuus, tosin tässäkin keskiarvossa oli eroa vain 0,1. Yleisesti ottaen asiakkaat liittivät paljon positiivisia mielikuvia Mainostoimisto SMOY:hin ja sen toimintaan. Seuraavissa taulukoissa (Taulukko 4 ja Taulukko 5) on verrattu henkilöstöltä ja asiakkailta saatuja tuloksia vastausten keskiarvojen perusteella. Nämä tulokset saatiin laskemalla kutakin tekijää mittaavien kysymysten keskiarvot.

Taulukko 4. Henkilöstön ja asiakkaiden mielikuvat vision tilasta (henkilöstö n = 14, asiakkaat n = 35).

Visio	Henkilöstö	Asiakkaat
Olemme ketterä	3,6	4,0
Voitokas	3,9	
Erikoisjoukkue	3,7	

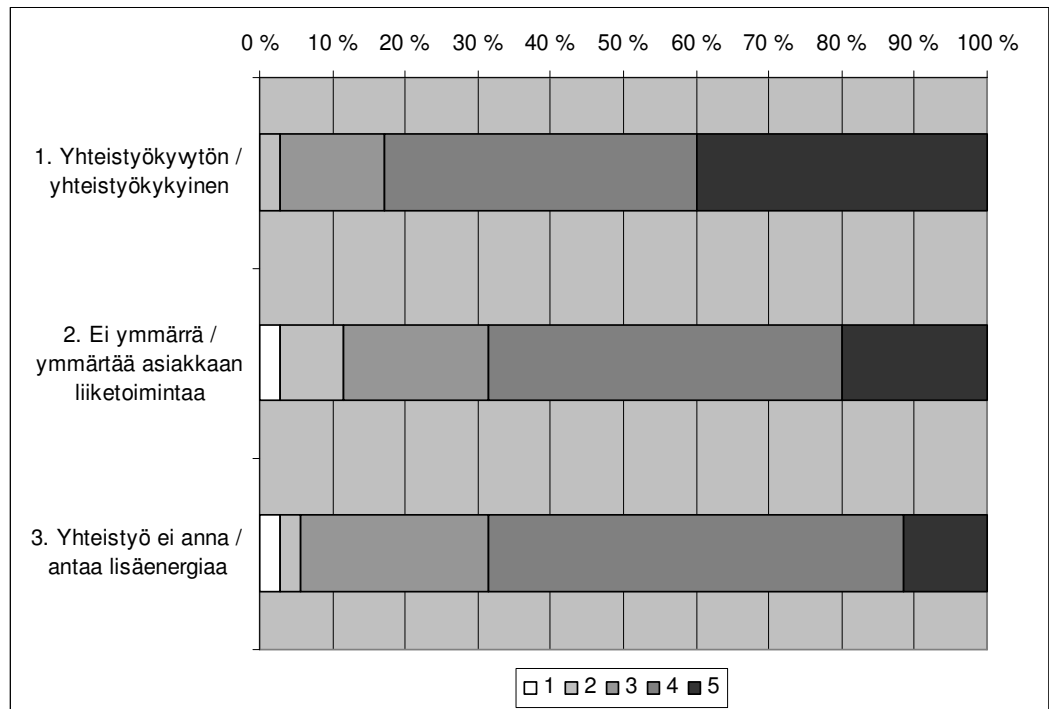
Ja asiakkaamme kokevat jatkuvasti tunteita	3,6	
Ainutlaatuisen hyvästä yhteistyöstä	4,1	4,1

Taulukko 5. Henkilöstön ja asiakkaiden mielikuvat mission tilasta (henkilöstö n = 14, asiakkaat n = 35).

Missio	Henkilöstö	Asiakkaat
Asiakkaamme saavat menestystä ja	3,6	3,6
Ainutlaatuisia palvelukokemuksia	3,6	3,9
Jalostaessamme markkinoinnin osaamista	3,3	4,2
Luovuuden,	3,7	3,6
Tiedon,	3,4	3,9
Taidon,	3,9	3,9
Ja intuition avulla	3,4	

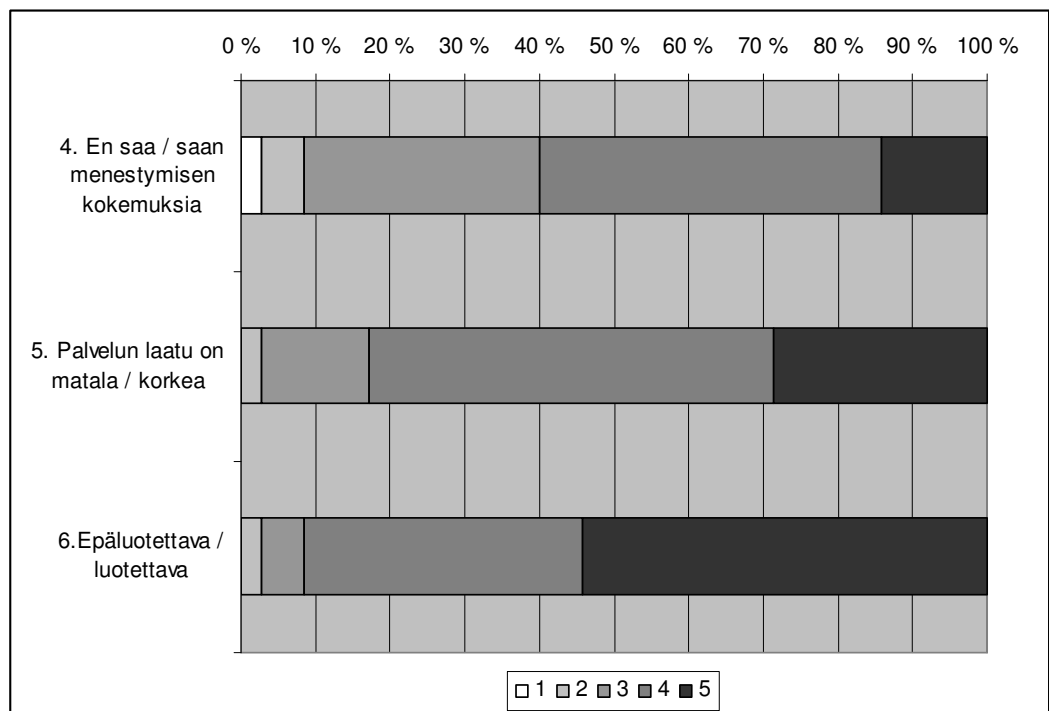
5.9.1 Väittämät

Kuten kuvioista 11-15 voidaan huomata, olivat asiakkaiden mielikuvat selkeästi painottuneita positiivisesti latautuneeseen vaihtoehtoon. Kuvioon 11 on koottu kyselyn kolme ensimmäistä väittämää. Etenkin ensimmäinen kohdan, eli yhteistyökyvyn, asiakkaat ovat mieltäneet erittäin positiiviseksi. Asiakkaan liiketoiminnan ymmärrys sekä lisäenergian saaminen yhteistyöstä SMOY:n kanssa, on kuitenkin koettu hieman heikompina osa-alueina.



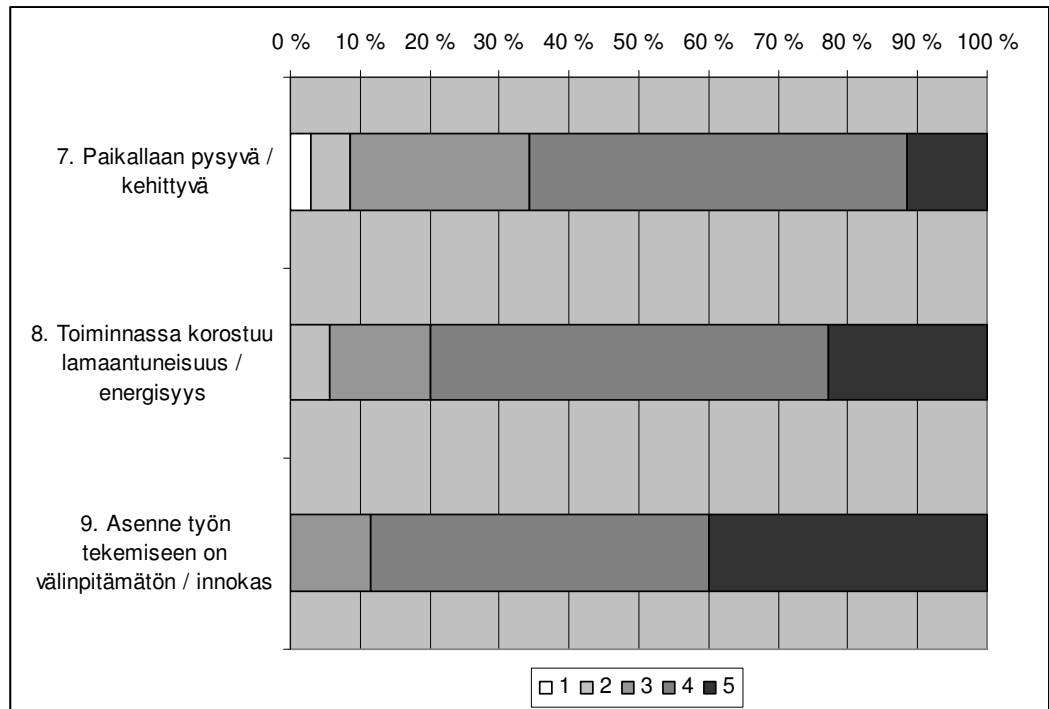
Kuvio 11. Asiakkaiden mielikuvat väittämistä 1-3 (n = 35).

Seuraavassa kuviossa (Kuvio 12) on käsitelty kolmen seuraavan väittämän tutkimustuloksia. Näistä väittämistä etenkin SMOY:n luotettavuus koetaan erittäin vahvana. Myös palvelun laatuun on liitetty vahvasti positiivisia mielikuvia.



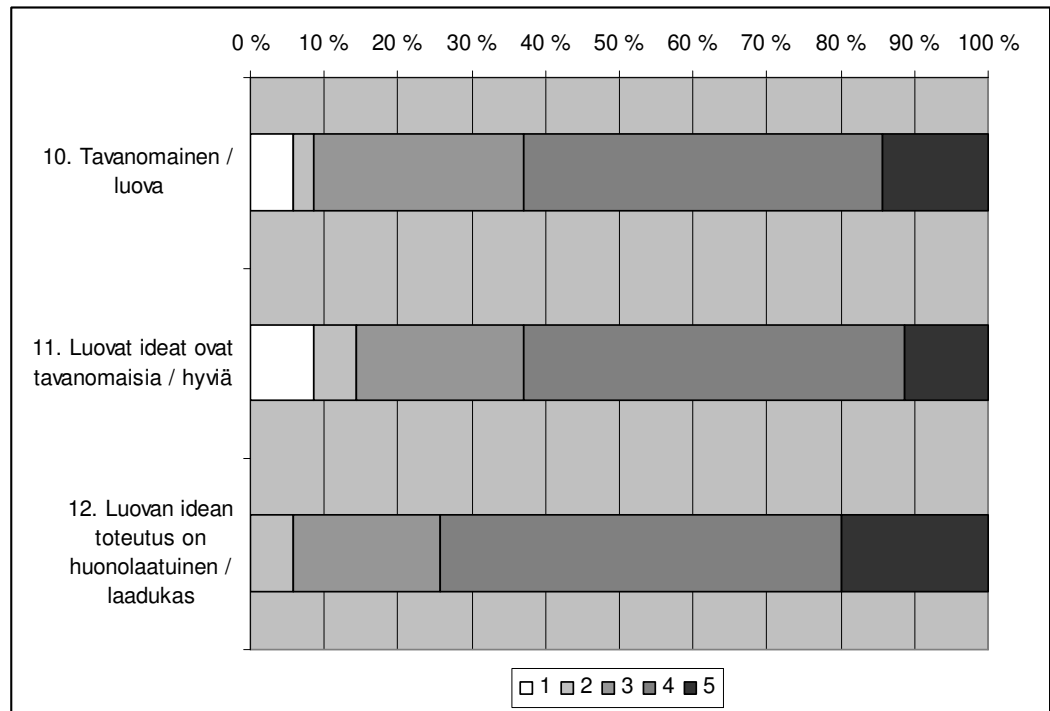
Kuvio 12. Asiakkaiden mielikuvat väittämistä 4-6 (n = 35).

Väittämien 7 - 9 tutkimustulokset on kuvattu kuviossa 13. Kuviosta voidaan huomata, että SMOY:n kehittyvyyteen asiakkaat liittivät hieman vähemmän positiivisia mielikuvia, kuin muihin väittämiin. SMOY:n työntekijöiden asenne työn tekemistä kohtaan koettiin kuitenkin erittäin innokkaana.



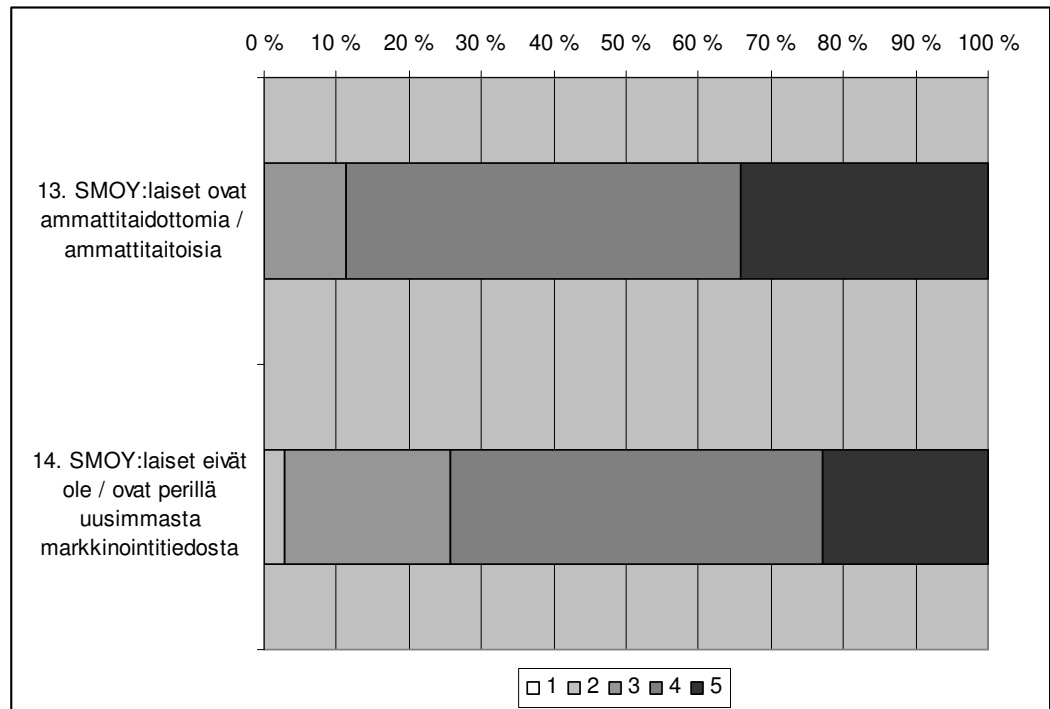
Kuvio 13. Asiakkaiden mielikuvat väittämistä 7-9 (n = 35).

Seuraavassa kuviossa (Kuvio 14) käsiteltiin kyselyn väittämiä 10 -13. Kuviosta on nähtävissä, että asiakkaat liittivät SMOY:n luovuuteen melko paljon myös negatiivisia mielikuvia. Luovan idean toteutus koettiin yleisesti kuitenkin melko laadukkaaksi.



Kuvio 14. Asiakkaiden mielikuvat väittämistä 10-12 (n = 35).

Seuraavan kuvion (Kuvio 15) väittämiin 13 ja 14 liitettiin vahvasti positiivisia mielikuvia. Tämä on tärkeää, sillä nämä väittämät sisältävät koko toiminnan kulmakiven. On erittäin tärkeää, että asiakkaat kokevat yrityksen työntekijät ammattitaitoisina.



Kuvio 15. Asiakkaiden mielikuvat väittämistä 13 ja 14 (n = 35).

Seuraavassa on vielä yhteenvetona keskiarvot asiakkaiden mielikuvista (Taulukko 6). Saatujen tulosten keskiarvot liikkuvat välillä 3,6 - 4,4, eli jokaiseen väittämään liitettiin melko positiivisia mielikuvia. Huonoimman keskiarvon sai kohta 10, eli väittämä

- 10. SMOY on työssään tavanomainen / luova.

Vahvimmat positiiviset mielikuvat liitettiin kohtaan 6, eli väittämään

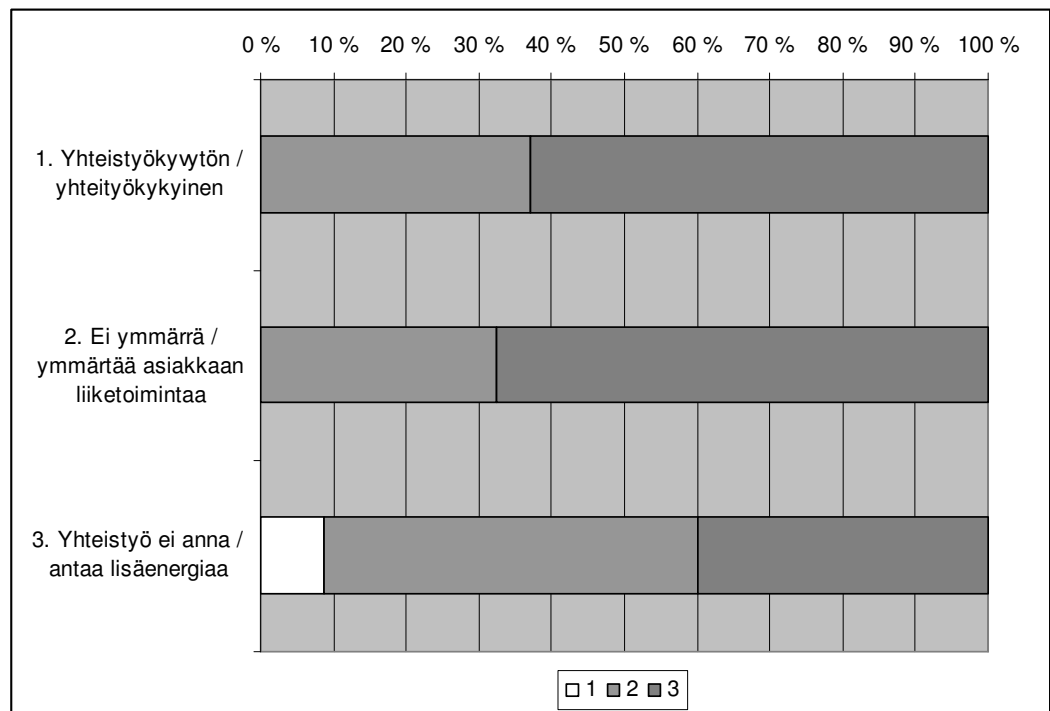
- 6. SMOY on epäluotettava / luotettava.

Taulukko 6. Väittämien keskiarvot (n = 35).

Väittämä	Keskiarvo
1. SMOY on yhteistyökykyinen / yhteistyökyvytön	4,2
2. SMOY ei ymmärrä / ymmärtää asiakkaan liiketoimintaa	3,7
3. Yhteistyö SMOY:n kanssa ei anna / antaa lisää energiaa markkinointiviestinnän suunnitteluun	3,7
4. Tehdessäni töitä SMOY:n kanssa en saa / saan menestymisen kokemuksia	3,6
5. SMOY:n palvelun laatu on matala / korkea	4,1
6. SMOY on epäluotettava / luotettava	4,4
7. SMOY on paikallaan pysyvä / kehittyvä	3,7
8. SMOY:n palvelussa korostuu lamaantuneisuus / energisyys	4,0
9. SMOY:laisten asenne työn tekemiseen on välinpitämätön / innokas	4,3
10. SMOY on työssään tavanomainen / luova	3,6
11. Luovat ideat ovat tavanomaisia / hyviä	3,5
12. Luovan idean toteutus on huonolaatuinen / laadukas	3,9
13. SMOY:laiset ovat ammattitaidottomia / ammattitaitoisia	4,2
14. SMOY:laiset eivät ole / ovat perillä uusimmasta markkinointitiedosta	3,9

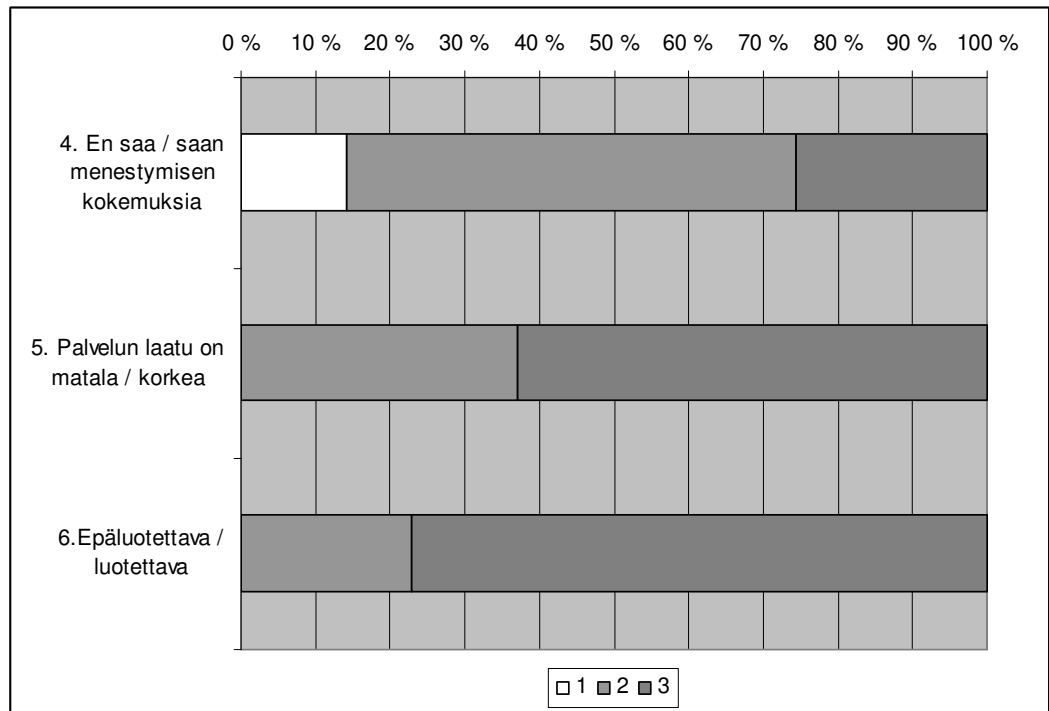
5.9.2 Osa-alueiden tärkeys mainostoimiston kanssa työskenneltäessä

Seuraavissa kuvioissa 16 - 20 käsitellään väittämien osa-alueiden tärkeyttä asiakkaille, kun tehdään töitä mainostoimiston kanssa. Kuviossa 16 on käsitelty osa-alueita yhteistyökyky, asiakkaan liiketoiminnan ymmärtäminen ja lisäenergian saaminen yhteistyöstä. Näistä lisäenergian saaminen yhteistyöstä koettiin hieman muita vähempiarvoisena tekijänä.



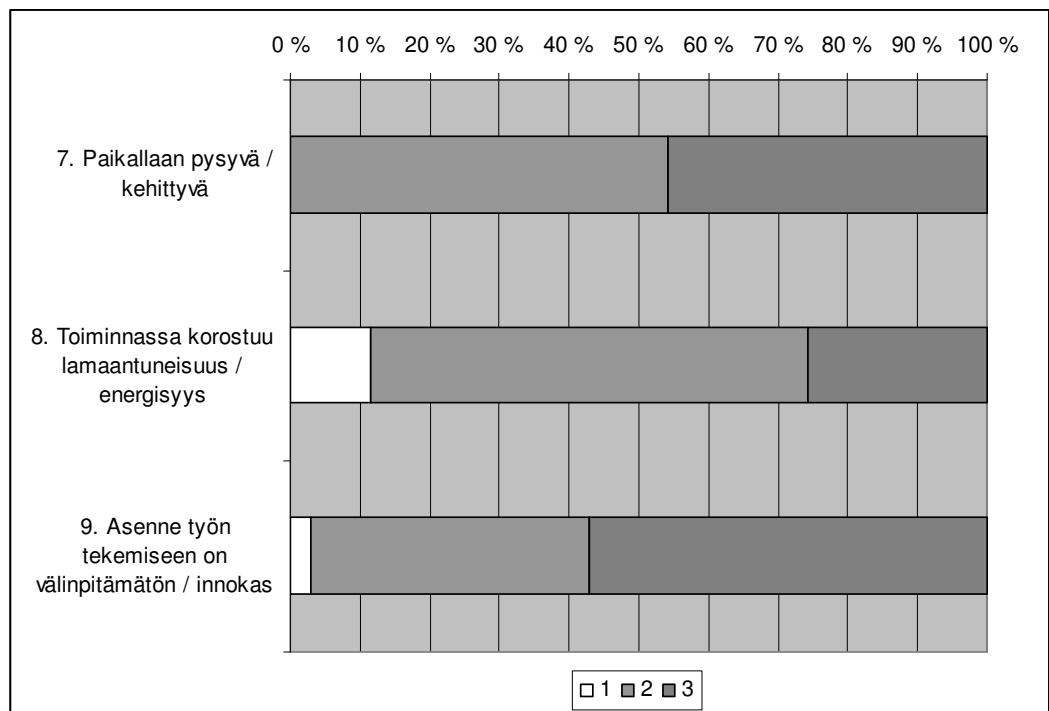
Kuvio 16. Asiakkaiden mielikuvat osa-alueiden 1-3 tärkeydestä (osa-alueet 1 ja 3 n = 35, osa-alue 2 n = 34).

Seuraavassa kuviossa (Kuvio 17) on käsitelty kyselyn seuraavia kolmea osa-alueita. Näistä palvelun laatu ja luotettavuus koettiin erittäin tärkeiksi tekijöiksi, kun taas menestymisen kokemusten saaminen koettiin hieman näitä tekijöitä mättömämpänä.



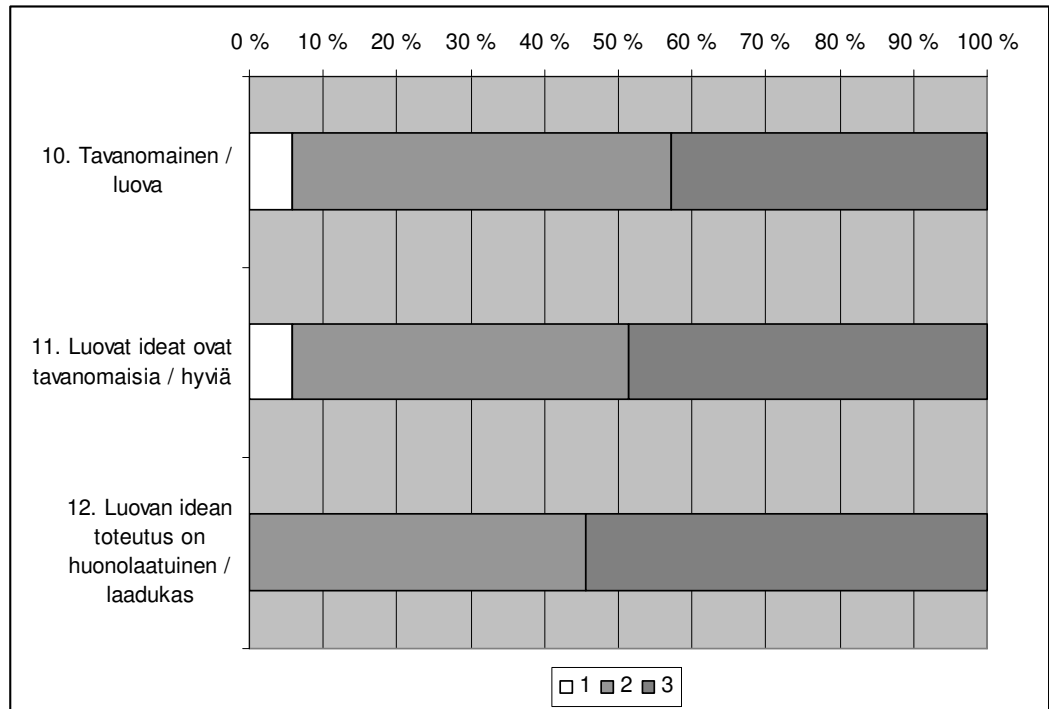
Kuvio 17. Asiakkaiden mielikuvat osa-alueiden 4-6 tärkeydestä (n = 35).

Kuviossa 18 on käsitelty kyselyn osa-alueita 7 - 9. Näistä tekijöistä kehittyvyys koettiin tärkeimmäksi.



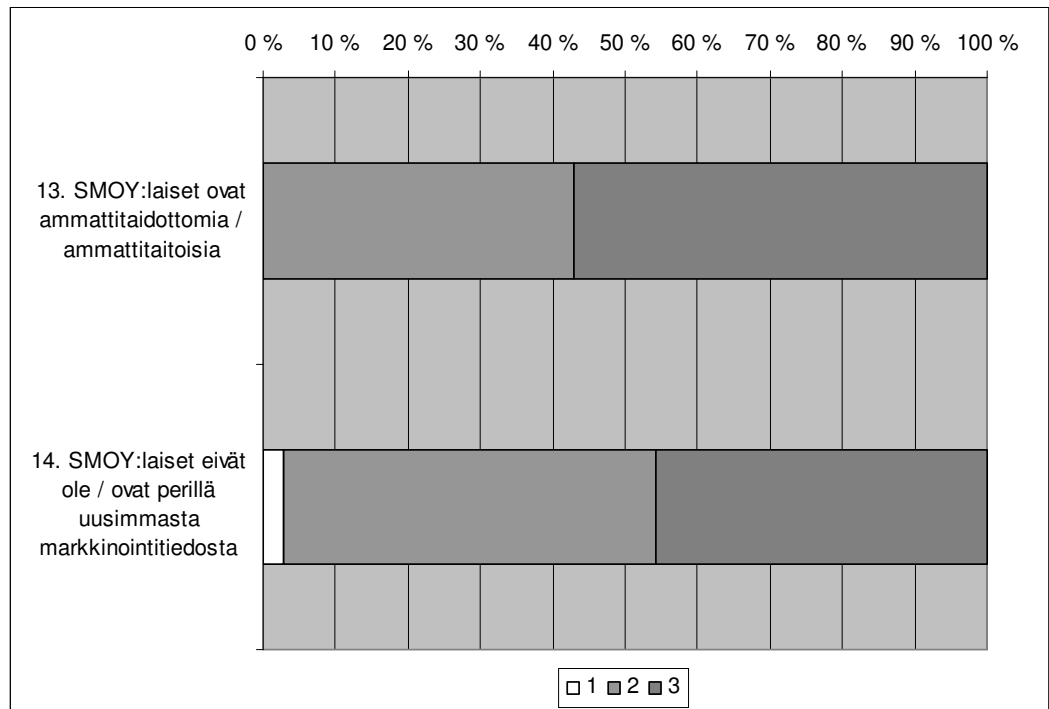
Kuvio 18. Asiakkaiden mielikuvat osa-alueiden 7-9 tärkeydestä (n = 35).

Seuraavassa (Kuvio 19) on käsitelty mainostoimiston luovuuden tärkeyttä asiakkaille kolmesta eri näkökulmasta. Näistä luovan idean toteutuksen laadukkuus koettiin tärkeämmiksi, kuin hyvät luovat ideat ja työn luovuus yleisesti.



Kuvio 19. Asiakkaiden mielikuvat osa-alueiden 10-12 tärkeydestä (n = 35).

Kuviossa 20 on käsitelty kyselyn kahta viimeistä osa-aluetta, eli ammattitaitoa ja uusimman markkinointitiedon hallitsemista. Ei ole kovin yllättävää, että asiakkaat kokevat etenkin henkilöstön ammattitaidon erittäin tärkeäksi tekijäksi.



Kuvio 20. Asiakkaiden mielikuvat osa-alueiden 13 ja 14 tärkeydestä (n = 35).

Seuraavassa (Taulukko 7) on vielä koottuna yhteen keskiarvot osa-alueiden tärkeyksistä asiakkaille. Keskiarvot liikkuvat välillä 2,1 - 2,8. Mitään osa-aluetta ei siis koettu vähemmän tärkeänä tekijänä. Tärkeimmäksi tekijäksi miellettiin mainostoimiston luotettavuus. Vähiten tärkeimmäksi koettiin menestyksen kokemisen saaminen työskenneltäessä mainostoimiston kanssa sekä mainostoimiston työkentelyn energisyys.

Taulukko 7. Osa-alueiden tärkeyden keskiarvot, kun työskennellään mainostoimiston kanssa (n = 35, paitsi väittämä 2 n = 35).

Väittämä	Keskiarvo
1. Mainostoimiston yhteistyökyky	2,6
2. Mainostoimiston ymmärrys asiakkaan liiketoimintaa kohtaan	2,6
3. Yhteistyö mainostoimiston kanssa antaa lisäenergiaa markkinointiviestinnän suunnitteluun	2,3
4. Mainostoimiston kanssa työskennellessäni saan menestymisen kokemuksia	2,1
5. Mainostoimiston palvelun laatu	2,6
6. Mainostoimiston luotettavuus	2,8
7. Mainostoimiston kehittyvyys	2,5
8. Mainostoimiston työskentelyn energisyys	2,1
9. Mainostoimiston työntekijöillä on innostunut asenne työn tekemiseen	2,5
10. Mainostoimiston työn luovuus	2,4
11. Hyvät luovat ideat	2,4
12. Luovan idean toteutuksen laadukkuus	2,5
13. Mainostoimiston työntekijöiden ammattitaito	2,6
14. Mainostoimiston työntekijöiden uusimman markkinointitiedon hallitseminen	2,4

5.9.3 Avoimet kysymykset

Avoimissa kysymyksissä Mainostoimisto SMOY:hin liitettiin paljon positiivisia mielikuvia, poisluettuna kysymys 17, jossa kysyttiin SMOY:n heikkouksia. Kun asiakkailta kysyttiin adjektiiveja, joilla kuvailla SMOY:n toimintaa, huomattavan suuri osa niistä oli positiivisesti latautuneita. Ainoastaan muutama vastaajista liitti yritykseen sävyltään negatiivisia adjektiiveja.

Positiivisista mielikuvista esille nousivat etenkin SMOY:n helppo lähestyttävyyys, yhteistyökyky, luotettavuus ja tehokkuus. Negatiivisista mielikuvista esille nousivat muun muassa särmättömyys sekä yllätyksettömyys. Ristiriitaisia tunteita herät-

tivät SMOY:n naisvaltaisuus, joka koettiin sekä vahvuutena, että heikkoutena. Myös hinnoittelu jakoi vastaajia. Yksi vastaajista mainitsi SMOY:n vahvuudeksi hyvän hinta-laatusuhteen, kun taas toisen vastaajan mielestä hinta-laatusuhde on enintään kohtuullinen. Seuraavassa on luetteloituna avointen kysymysten vastaukset:

Kysymys 15. Millä adjektiiveilla kuvailisit Mainostoimisto SMOY:n toimintaa?

”naisellinen, varma, tasainen, turvallinen, hiottu, särmätön, yllätyksetön”

”nopea, luotettava, joustava.”

”Innovatiivinen, innostuva, luova, energinen, helppo lähestyä.”

”rauhallinen, perinteinen, luotettava.”

”Positiivisen aktiivinen.”

”Pirteä, iloinen, tehokas, positiivinen.”

”Rohkea ja reipas :)”

”Laadukas”

”Ystävällinen, huolehtiva”

”yhteistyökykyinen, idearikas, joustava, nopea”

”iloinen, saatteleva(jälkihoito)”

”yhteistyökykyinen, asiakasta ymmärtävä”

*”reipas
huumorintajuinen”*

*”Energisyys
Asiakasta kuunnellaan- ns. asiakas onkuningas”*

”innostunut”

”Positiivinen, suora”

”aktiivinen, innokas ja asiaansa uskova”

”Palveleva”

”Haparoiva, hakeva”

”Ripeä, luotettava, innostava”

”Hyvä ja kiva”

”-Perinteinen

-Suoran tekijä

-Profili ei ole omaperäinen (mikä ei kyllä ole kovin tärkeääkään)”

Kysymys 16. Mitkä ovat SMOY:n vahvuuksia?

”tasaisuus ja turvallisuus ratkaisuihin. laadukasta perustusta.”

”Ks. edellä”

”Energisyys, luovuus, suorasanaisuus. Jokainen tiimimme osallinen ottaa osaa keskusteluun ja antaa heti kommentit.”

”luotettava, hyvä kokemuspohja.”

”Joustavuus ja ammattitaito.”

”Pieni ja joustava tiimi, kaikki puhalttaa yhteen hiileen. Luovuus kukkii.”

”Kokenut projektinjohto ja kyky kuunnella asiakkaan brief oikein.”

”ammattitaito”

”Ohut organisaatio, joustavuus”

”opettelee tuntemaan asiakkaan liiketoimintaa ja suunnittelee työt asiakkaan oman tuotannon rajoitusten mukaan”

”naisenergia”

*”innostuneisuus
hyvä henki”*

”Siellä puhalletaan yhteen hiileen”

”yhteistyön helppous, sitoutuminen, innostuminen”

”Hyvä hinta-laatusuhde”

”suoramarkkinointiosaaminen”

”asiakkaan ymmärtäminen, asiakkuuden hoitaminen”

”En tunne vahvuuksia”

”Joustavuus, asiakkaan tarpeiden huomioiminen”

”Innovatiivisuus”

*”-Maanläheinen
-Helposti lähestyttävä
- Ei-diivaileva”*

Kysymys 17. Entä heikkouksia?

”laadukas perustyö - ei yllätyksiä”

”Kun tehdään monia tuoteversioita, joskus jää epähuomiossa sama virhe toistumaan.”

”propelleripäät puuttuvat, uskalluksen puute.”

"Toimiston oma viestintä ei välttämättä vastaa toimintaa, vahva keltainen väri tuo "halpahallimaisuutta"."

"En osaa sanoa."

"ei aina kuunnella asiakasta, vaan annetaan välillä oman mielikuvan ohjata asiakkaan asettamien reunaehtojen ulkopuolelle"

"Laskutus, joissain asioissa korkeat hinnat."

"puuttuuko vahvuuden takia ronskius ???"

"naisvaltaisuudesta voi aiheutua ongelmia"

"ylihinnoiteltu"

"ei aina uusia ideoita ilmassa"

"Ei kommentteja"

"ei järin yllättäviä luovia ratkaisuja"

"Ei tiedetä missä mennään, huono yhteistyö."

"Ei tiedossa"

"-Korostetaan liikaa nappeli-nappeli -asioita oleellisen sijasta -Hinta-laatu -suhde on enintään kohtalainen"

Kysymys18. Millä tavalla SMOY erottuu mielestäsi muista mainostoimistoista?

"naisenergialla"

"Ei tyrkytä turhuuksia."

"Hyvä ja laadukas palvelu. Nopea toimitus, joustavuus. Kotoisuus, turha tärkeily jää pois."

"tasainen ja rehellinen puurtaja."

”Kts. edellinen vastaus, ehkä juuri sillä ristiriitaisia tunteita herättävällä imagolla.”

”Ei kokemusta paljoo, mutta tuli ensikerralla tosi positiivinen ja asiakkaasta kiinnostunut asenne.”

”laadukkaalla työllä!”

”Lähellä tavallisen ihmisen ajatusmaailmaa. Ei pyritä luomaan glamourin sädekehää, vaan luotetaan omaan ammattitaitoon.”

”Tiedottamalla itsestään.”

”sitoutumalla asiakkaan projekteihin, kuuntelemalla mitä asiakas todella haluaa ja tekemällä toteutukset sen mukaan, eikä niin että tietävät paremmin asiat kuin asiakas, ainakaan eivät anna sitä kuvaa, vaikka asia joskus niin päin onkin, myös joustavuudella erottuu, kiitos teille!”

”erottuminen tavattoman vaikeaa, en osaa vielä vastata.”

”Suoramarkkinointiosaamisellaan”

*”Rohkea
Pysähtyy kuuntelemaan asiakasta”*

”helppoa ja läheistä tehdä yhteistyötä heidän kanssaan”

”Ei kommentteja”

”hyvin aktiivinen ja asiakkaan tarpeista lähtevä”

”asioinnin mutkattomuus”

”Ei erotu, ei poikkea muista mainostoimistoista”

”-Hallitsee suoraa ja sen keinoja keskimääräistä paremmin.”

5.10 Johtopäätökset

Tutkimustulosten pohjalta voidaan tehdä johtopäätös siitä, että työntekijöiden ja asiakkaiden mielikuvat yrityksestä ja sen toiminnasta ovat melko yhteneväiset. Asiakkaat kokevat SMOY:n helposti lähestyttävänä, yhteistyökykyisenä, asiakkaiden tarpeista lähtevänä, energisenä ja positiivisena yhteistyökumppanina. Kuten mainostoimistojen imagotutkimus 2006, myös tämä tutkimus antoi hyviä tuloksia SMOY:n yhteistyökyvystä ja palvelun laadusta. SMOY:n heikoimmaksi osa-alueeksi niin henkilökunta kuin asiakkaatkin kokivat luovuuden.

Tulosten perusteella voidaan siis sanoa, että SMOY ei vielä ole tavoittanut strategisten linjausten tavoitetiloja, mutta suunta on oikea. Asiakkaiden mielikuvilla SMOY:sta on suurimmaksi osaksi positiivinen leima. Tähän mennessä tehdyt toimenpiteet ovat siis onnistuneet hyvin. Onkin tärkeää, että tulevilla toimenpiteillä pystytään vahvistamaan ja syventämään näitä tunteita, jotta tavoitetilat pystytään saavuttamaan.

Yleisesti ottaen asiakkaiden mielikuvat eivät olleet suuresti ristiriidassa vision ja mission kanssa. Ainoastaan yksi kaikista tutkimukseen osallistuneista vastaajista arvioi SMOY:n toiminnan täysin strategisten linjausten vastaiseksi. Vaikka kielteisiä vastauksia antoi ainoastaan yksi vastaajista, täytyy näihin vastauksiin kiinnittää huomiota, etenkin nyt kun vastausprosentti oli näinkin alhainen kuin 33 %. Vastaamatta jättäneiden asiakkaiden joukossa voi olla yhteneviä mielipiteitä tämän vastaajan kanssa. On myös mahdollista, että tämän yhden vastaajan negatiivisiin mielikuviiin on voinut vaikuttaa esimerkiksi huonot henkilökemiat SMOY:n henkilöstön kanssa. Tämänkaltaisiin tutkimustuloksiin ei kuitenkaan millään yrityksellä ole varaa jättää kiinnittämättä huomiota, sillä ne voivat koitua kohdeyritykselle hyvinkin kalliiksi. Kuitenkin siitä tekijästä, että 35 vastaajan joukosta ainoastaan yksi liitti pelkästään negatiivisia mielikuvia SMOY:n toimintaan, voidaan tehdä johtopäätös, että suurin osa asiakkaista liittyy yritykseen positiivisesti latautuneita tunteita ja mielikuvia.

Tärkeimmäksi tekijäksi mainostoimiston palveluja ostettaessa asiakkaat ilmoittivat mainostoimiston luotettavuuden. On hyvä huomioida, että asiakkaat antoivat kaikista osa-alueista juuri luotettavuudesta SMOY:lle parhaan arvion. Toiseksi tärkeimmiksi tekijöiksi asiakkaat arvioivat yhteistyökyvyn, asiakkaan liiketoiminnan ymmärtämisen sekä palvelun laadun. Yleisesti ottaen yhteistyökyky ja palvelun laatu arvioitiin tärkeämmäksi tekijäksi kuin luovat ideat ja niiden toteutus, eli yhteistyökyky koettiin tärkeämmäksi tekijäksi kuin itse palvelu, joka ostetaan. Onkin erittäin tärkeää, että saavutettua palvelun tasoa pidetään yllä myös jatkossa, sillä SMOY on onnistunut luomaan sillä vahvoja mielikuvia asiakkaiden mieliin. Myös muutkin annetut tekijät arvioitiin tärkeiksi tai erittäin tärkeiksi. Yhtäkään tekijää ei arvioitu vähemmän tärkeäksi tekijäksi. Näin ollen kaikkiin osa-alueisiin tuleekin kiinnittää toiminnassa aktiivisesti huomiota.

Suhteessa kilpailijoihin SMOY sijoitettiin perinteiseksi mainostoimistoksi, joka hallitsee suoramainontaa ja sen keinoja keskeistä paremmin. Kilpailijoista SMOY:n koettiin erottautuvan myös hyvällä palvelullaan ja asiakaslähtöisyydellään. SMOY koetaan siis perinteisenä mainostoimistona, mikä varmasti osaltaan himmentää mielikuvia toiminnan luovuudesta. SMOY:lta kaivattaisiinkin enemmän yllätyksellisyyttä ja uskallusta laadukkaan perustyön rinnalle. Tähän osa-alueeseen SMOY:n tulisikin jatkossa panostaa. Täytyy kuitenkin muistaa, että SMOY:n toiminnan luovuuden keskiarvoksi saatiin 3,6 ja luovia ideoiden keskiarvoksi arvioitiin 3,5 ja myös avoimissa kysymyksissä SMOY:hin liitettiin luovuus ja innovatiivisuus. Näin ollen tämän osa-alueen kehittämiseksi löytyy hyvä pohja, jolta vahvempia mielikuvia on hyvä lähteä rakentamaan. Osa vastaajista myös totesi, ettei SMOY juurikaan erotu muista mainostoimistoista. Tämä onkin SMOY:lle suuri haaste, sillä mainosalalla keskikokoisten toimistojen on erittäin vaikea profiloitua ja erottua vahvasti suuresta kilpailijajoukosta.

On erittäin hyvä asia, että asiakkailta saadut tutkimustulokset SMOY:n tilanteesta ovat melko positiivisia, mutta on tärkeää myös miettiä sitä, miksi henkilöstö arvioi yrityksen tilanteen huonommaksi kuin asiakkaat. Esimerkiksi markkinoinnin osamisen jalostamisen henkilöstö arvioi 0,9 huonommaksi kuin asiakkaat. Ero on melko suuri, vaikka tämä tekijä onkin yksi toiminnan kulmakivistä. Olisikin tär-

keää selvittää, miksi henkilöstö arvioi oman osaamisen jalostamisen näin alhaiseksi. Onko henkilöstöllä toiminnassaan todellisia puutteita, vai tarvitseeko henkilöstö vain enemmän tukea työskentelyyn? Mielikuvia on vaikea viedä asiakkaiden mieliin, mikäli yrityksen henkilökunta ei niihin usko, sillä ulkoinen yrityskuva kumpuaa yrityksen sisältä. Jotta SMOY:n tavoittelemat strategiset linjaukset voidaan saavuttaa asiakkaiden keskuudessa, täytyy ne ensin saavuttaa työntekijöiden keskuudessa.

LÄHTEET

Julkaistut lähteet:

- Aula P. & Heinonen, J. 2002. Maine – Menestystekijä. WS BookWell Oy, Porvoo
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 8. Uudistettu painos. Edita Prima Oy, Helsinki.
- Blomberg, M. 2006 a. Sähköisesti muuttuvassa maailmassa mitkään jäljet eivät ole pysyviä. SMOYTALK 1/2006, 2.
- Blomberg, M. 2006 b. Maamme parhainta palveluasennetta. SMOYTALK 2/2006, 2.
- Drotár, K. 2005. Siihen meni täydet yhdeksän kuukautta. SMOYTALK 3/2005, 2.
- Drotár, K. 2006. SMOY ilon ja luovuuden lähteillä. SMOYTALK 3/2006, 2.
- Erkkilä, M. 2006. Aakkosista Ajatus, Rapp Collinsista ruumis. Markkinointi&Mainonta 12/2006, 17.
- Hatakka, H. 2006. Mainostoimistot TOP 100 – Kärki vaihtui. Markkinointi&Mainonta 12/2006, 15-17.
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2002. Tilastolliset menetelmät. 1. painos. Dark Oy, Vantaa.
- Holopainen, M., Tenhunen, L. & Vuorinen, P. 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Oy Kotkan Kirjapaino Ab, Hamina.
- Iltanen, K. 1998. Mainonnan suunnittelu. WSOY, Porvoo.
- Jauhiainen, I. 2006. Halvalla, hyvää ja nopeasti. Markkinointi&Mainonta 12/2006, 22-24.

Lindroos, S., Nyman, G. & Lindroos, K. 2005. Kirkas brandi – Miten suomalainen tuote erottuu, lisää arvoaan ja perustelee hintansa. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Metsämäki, M. 2006. Onks luovuutta näkynyt? *Markkinointi&Mainonta* 12/2006, 29-31.

Pulkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. 1. painos. WS Bookwell Oy, Porvoo.

Raninen, T. & Rautio, J. 2003. Mainonnan ABC. 1. painos. WS Bookwell Oy, Porvoo

Sihvonen, L. 2006. Tanssii luovien kanssa. *Markkinointi&Mainonta* 12/2006, 18-19.

Sähköiset lähteet:

Bonnier Responsmedier. 2006. Bonnier Responsmedier Group AB [verkkojulkaisu]. Bonnier Responsmedier Group AB [viitattu 7.10.2006].
Saatavissa:

<http://www.bonniergroup.net/su/default.asp?parent=2&sub1=1212>

Brand strategy. 2006. RESEARCH – BRAND MANAGEMENT: Tried and trusted branding [verkkojulkaisu]. Centaur Communications Ltd [viitattu 8.11.2006]. Saatavissa ABI Inform: Proquest direct -tietokannassa:

<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1127668761&Fmt=3&clientId=52833&RQT=309&VName=PQD>

Huippusuora. 2006. Tulokset Huippusuora 2006 [verkkojulkaisu]. Suomen suoramarkkinointiliitto ry [viitattu 7.10.2006]. Saatavilla:

<http://www.huippusuora.com/2006/tulokset.html>

- Pham, M. 2004. The Logic of Feeling [verkkajulkaisu]. Lawrence Erlbaum Associates, Inc. [viitattu 31.10.2006]. Saatavissa:
<http://www1.gsb.columbia.edu/mygsb/faculty/research/pubfiles/983/logic%20of%20feeling%2Epdf>
- Rope, T. 2006. Markkinoinnillinen kilpailuetu [verkkajulkaisu]. Rope-Yhtiöt [viitattu 31.10.2006]. Saatavissa:
http://www.sense.hamk.fi/ropen_materiaali02.doc
- SMOY Arvot. 2006. Visio – Missio [verkkajulkaisu]. Mainostoimisto SMOY Oy [viitattu 7.10.2006]. Saatavissa:
<http://www.smoy.com/default.asp?sc=2551>
- SMOY Faktaa. 2006. Tarjoamme asiakkaillemme monipuolista, luovaa ja innostunutta osaamista [verkkajulkaisu]. Mainostoimisto SMOY Oy [viitattu 7.10.2006]. Saatavissa: <http://www.smoy.com/default.asp?sc=2701>
- SMOY Tekijät. 2006. Tekijät [verkkajulkaisu]. Mainostoimisto SMOY Oy [viitattu 7.10.2006]. Saatavissa: <http://www.smoy.com/default.asp?sc=2552>
- Suoramedia. 2006. Suoramedia – Bonnier Responsmedier [verkkajulkaisu]. Bonnier Responsmedier Group AB [viitattu 7.10.2006]. Saatavissa:
<http://www.suoramedia.fi>.
- Taloustutkimus. 2002. Imagon vahvistaminen – menestyksen mahdollistaja [verkkajulkaisu]. Taloustutkimus Oy [viitattu 31.10.2006]. Saatavissa:
<http://www.taloustutkimus.fi/index.html?http://www.taloustutkimus.fi/data.asp?articleid=266&pgid=134>
- Turun ammattikorkeakoulu. 2006. Hyvän tutkimuksen perusvaatimukset [verkkajulkaisu]. Turun ammattikorkeakoulu [viitattu 29.10.2006]. Saatavissa:
<http://kauppa.turkuamk.fi/~ajolkkon/temppu/temppuosa1.htm>

Yrittäjät.fi. 2006. Yrityskuva [verkkójulkaisu]. Suomen yrittäjät [viitattu 16.10.2006]. Saatavissa:
<http://yrittajat.fi/sy/home.nsf/pages/B4AF644237E4C20DC225707E0049BD33>

Julkaisemattomat lähteet:

Jämsä, M. 2003. Mainostoimisto S.M.O.Y: asiakastyytyväisyystutkimus. Helsingin Liiketalouden ammattikorkeakoulu, Helsinki.

Mainostoimisto SMOY. 2005. SMOY:n vision ja mission läpimenon strategia-suunnitelma. Mainostoimisto SMOY Oy, Helsinki.

Väisänen, M. 2006. Yhteysjohtaja. Mainostoimisto SMOY. Haastattelu 19.9.2006.

LIITTEET

Liite 1 (1)

Suurimmat mainostoimistot 2005

Sija 2005	Sija 2004	Toimisto	Myyntikate ' 000 € 2005	Muutos %
1.	2.	PHS*	15 000	9,5
2.	3.	Taivas*	13 400	3,9
3.	1.	SEK & Grey	13 050	-6,1
4.	4.	Publicis Helsinki	10 094	4,4
5.		Hasan & Partners	9 600	-0,4
6.	6.	Evia Helsinki*	8 756	-3,8
7.		Contra Helsinki	5 600	75,0
8.	7.	Euro RSCG	4 991	-11,9
9.	8.	Grey Direct & Digital	4 902	-5,0
10.		Elämystaikurit	4 700	36,3
11.	10.	Bob Helsinki*	4 217	1,9
12.	14.	Adsek, Tampere, Hki	4 059	4,3
13.	9.	Lowe Group Finland*	4 020	-16,3
14.	16.	Dynamo*	3 937	23,6
15.	12.	Imageneering, Tampere, Hki	3 900	-2,5
16.	13.	JWT Helsinki	3 489	-10,5
17.	15.	Grey Pro	3 290	-7,1
18.	11.	McCann Helsinki*	3 250	-24,4
19.	17.	Skandaali/Leo Burnett	3 106	-2,4
20.	21.	Ojasaari Markkinointiviestintä, Turku, Hki	3 100	8,8
21.	20.	Konsepti Advertising	2 980	2,8
22.	24.	Morning Digital Design	2 910	7,8
23.	18.	Markkinointiviestintä Dialogi	2 700	-12,9
24.	26.	Incognito	2 653	3,2
25.	25.	Mainoskenttä-yhtiöt*, Tampere, Hki	2 520	-6,5
26.	19.	Recommended Finland	2 515	-18,9
27.	23.	G2 Helsinki	2 230	-19,0
28.	27.	Rientola, Hki, Turku	2 200	-12,2
29.	28.	Briiffi, Turku	2 200	-12,0
30.	33.	Mainostoimisto SST, Turku	2 168	14,8
31.	60.	Family Inc	2 108	205,5
32.	30.	Soprano Communications	2 000	-4,8
33.	36.	Avalon, Oulu, Kemi, Hki	2 000	19,0
34.	32.	Mainostoimisto Media M1, Jyväskylä	1 980	4,6
35.		FCB/Espa	1 950	-15,0
36.	35.	Mainostoimisto Tasku	1 830	2,9
37.	34.	Lahtinen & Mantere Saatchi & Saatchi, Turku, Hki	1 819	0,3
38.		DDB Helsinki	1 700	
39.	37.	Zeeland, Turku, Hki	1 650	26,9

Liite 1 (2)

40.	43.	Kirnauskis 2.0	1 610	24,8
41.		W.Steinman	1 600	-26,8
42.	38.	Mainostoimisto Satumaa, Turku	1 571	12,2
43.	41.	RetailHouse Finland	1 500	15,4
44.	86.	Mainostoimisto King	1 400	133,3
45.		Y&R Brands	1 400	
46.	40.	ID BBN, Turku	1 350	3,8
47.	45.	Locomotiv Helsinki	1 300	18,2
48.	47.	Pointer Group	1 260	26,0
49.	46.	RNO Finland	1 250	13,6
50.	39.	Mainostoimisto SMOY	1 184	-11,3
51.	48.	Mainonnan Työmää MPM, Oulu, Hki	1 143	19,1
52.	44.	Linnunrata	1 131	2,5
53.	51.	Kopra	1 000	11,1
54.		Precis, Hämeenlinna	925	0,0
55.	50.	Brandit Advertising	892	-3,4
56.	54.	Mainostoimisto Bock's Office, Vaasa	881	8,1
57.	53.	AC-mainos + AC-tiedotus	869	2,2
58.		Red Cell Bates	800	
59.		Shandy Finland	750	168,0
60.	63.	Meeting, Turku	720	9,1
61.	57.	Mainostoimisto Pälikkö	720	0,0
62.	58.	Mainostoimisto Kaktus	719	
63.	62.	MBE, Lahti	718	8,8
64.	61.	Advertising-Pro Ltd, Lahti	655	-1,7
65.	56.	Banzai Direct Marketing	650	-14,5
66.		Privat-Eye	650	-14,5
67.	66.	East Street	638	10,3
68.	59.	Statiivi, Ylivieska	626	-12,0
69.		Markkinointitoimisto BrandSon	613	
70.		Kuudes Kerros	600	130,8
71.	76.	Keissi, Oulu	580	28,9
72.	75.	Procut Marketing Communications, Jyväskylä	580	28,4
73.	68.	Mainostoimisto Idealmainos*, Kontiolahti	579	4,9
74.	65.	Goodwill	572	-6,8
75.	70.	Sky Advertising	572	4,0
76.	73.	Pramedia, Turku	550	10,0
77.	67.	Promice Communication	550	13,4
78.	72.	Mainostoimisto Piirtek, Tampere	543	3,6
79.	74.	Ihme Toimisto	520	10,4
80.		Mainostoimisto Punda, Pori	520	52,9
81.	71.	Preesens	518	-3,7
82.	81.	Markkinointitoimisto Turbiiniryhmä, Oulu	473	12,6
83.	69.	BBO Better Business Office	468	-13,4
84.		Markkinoinnin suunnittelutoimisto Unioni	460	
85.		KMG Turku, Turku	453	

Liite 1 (3)

86.	87.	Pakkahuone, Oulu	423	15,9
87.		Mediataivas, Jyväskylä	422	33,5
88.		Mainostoimisto Ajatus, Rovaniemi, Oulu	420	89,2
89.	79.	Onnion	416	-5,5
90.	64.	Mainostoimisto Baari	400	-39,3
91.		Mainostoimisto RED	392	28,7
92.		Creamedia, Kokkola	390	50,0
93.	92.	Mainostoimisto Backman & Heinonen	378	21,9
94.	80.	Mainostoimisto Rauta	370	-11,9
95.		Kids Factory	364	54,9
96.	83.	MTA Design	361	-11,5
97.		Mainostoimisto Fabrik, Joensuu	345	56,8
98.	96.	Snell Louhivuori Tallqvist	322	10,3
99.		Parooninmäen Moukari, Riihimäki	320	6,7
100.	91.	Crealab, Kuopio	317	2,3

* = konserni

SEK & Grey, Grey Direct & Digital, Adsek, Grey Pro ja G2 Helsinki kuuluvat Salomaa Yhtiöt -konserniin.

Paikkakunta mainittu, jollei Helsinki
Myyntikate on liikevaihto miinus töihin liittyvät ostot

Lähde: Markkinointi&Mainonta 12/2006
s.16-17

Hyvä asiakkaamme!

Kiitos että annat ajastasi pari minuuttia yhteistyömme kehittämisen hyväksi! Selvitämme asiakkailtamme Internetpohjaisen tutkimuksen avulla, millä tavalla sinun ja meidän välisen yhteistyön eri osatekijät ovat mielestäsi toimineet. Kyselyyn on nopea vastata.

Vuosi sitten lanseerasimme uuden vision ja mission. Seuraamme nyt ja tulevana vuosina, miten sen sisäistyminen näkyy sinun suuntaasi.

Kyselyn ja sen analyysin suorittaa Lahden ammattikorkeakoulun markkinoinnin tradenomintutkintoon liittyvänä opinnäytetyönä Maarit Ilmola, ja sitä on tarkoitus jatkaa Helsingin kauppakorkeakoulussa Maaritin jatko-opintojen yhteydessä.

Arvostamme vilpittömästi vastaustasi. Vain siten voimme oppia tekemään asioita paremmin yhteiseksi hyväksi!

Kiitollisin yhteistyöterveisin

Mainostoimisto SMOY Oy

Kristiina Drotár
toimitusjohtaja

Pääset kysymyslomakkeeseen suoraan alla olevasta linkistä

SMOY

mainostoimisto

Mainostoimisto SMOY Oy
Köydenpunojankatu 4
00180 Helsinki (kartta)
Puh. (09) 6155 1900
Faksi (09) 6155 1999

>In English

OTA YHTEYTTÄI



FAKTA
ARVOT
TEKIJÄT
OSAAMINEN
KONTAKTI



Born in the USA, New York 2003.
Kristiina Drotár, toimitusjohtaja

Väittämät:

Arvioi ensin Mainostoimisto SMOY:n toimintaa valitsemalla sopivin vaihtoehto asteikolla 1-5.

Tämän jälkeen arvioi kunkin kokonaisuuden tärkeys työskentelyssä mainostoimiston kanssa asteikolla 1-3.

1 = vähemmän tärkeä asia
2 = tärkeä asia
3 = erittäin tärkeä asia

1. SMOY on

1 yhteistyökyvytön

2

3

4

5 yhteistyökykyinen

kokonaisuuden tärkeys

1 vähemmän tärkeä asia

2 tärkeä asia

3 erittäin tärkeä asia

2. SMOY

1 ei ymmärrä asiakkaan liiketoimintaa

2

3

4

5 ymmärtää asiakkaan liiketoimintaa

kokonaisuuden tärkeys

1 vähemmän tärkeä asia

2 tärkeä asia

3 erittäin tärkeä asia

3. Yhteistyö SMOY:n kanssa

- 1 ei anna lisäenergiaa yrityksen markkinointiviestinnän suunnitteluun
- 2
- 3
- 4
- 5 antaa lisäenergiaa yrityksen markkinointiviestinnän suunnitteluun

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

4. Tehdessäni töitä SMOY:n kanssa

- 1 en saa menestymisen kokemuksia
- 2
- 3
- 4
- 5 saan menestymisen kokemuksia

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

5. SMOY:n palvelun laatu on

- 1 matala
- 2
- 3
- 4
- 5 korkea

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

6. SMOY on

- 1 epäluotettava
- 2
- 3
- 4
- 5 luotettava

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

7. SMOY on

- 1 paikallaan pysyvä
- 2
- 3
- 4
- 5 kehittyvä

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

8. SMOY:n toiminnassa korostuu

- 1 lamaantuneisuus
- 2
- 3
- 4
- 5 energisyys

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

9. SMOY:laisten asenne työn tekemiseen on

- 1 välinpitämätön
- 2
- 3
- 4
- 5 innokas

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

10. SMOY on työssään

- 1 tavanomainen
- 2
- 3
- 4
- 5 luova

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

11. Luovat ideat ovat

- 1 tavanomaisia
- 2
- 3
- 4
- 5 hyviä

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

12. Luovan idean toteutus on

- 1 huonolaatuinen
- 2
- 3
- 4
- 5 laadukas

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

13. SMOY:laiset ovat

- 1 ammattitaidottomia
- 2
- 3
- 4
- 5 ammattitaitoisia

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

14. SMOY:laiset

- 1 eivät ole perillä uusimmasta markkinointitiedosta
- 2
- 3
- 4
- 5 ovat perillä uusimmasta markkinointitiedosta

kokonaisuuden tärkeys

- 1 vähemmän tärkeä asia
- 2 tärkeä asia
- 3 erittäin tärkeä asia

15. Millä adjektiiveilla kuvailisit SMOY:n toimintaa?

16. Mitkä ovat mielestäsi SMOY:n vahvuuksia?

17. Entä heikkouksia?

18. Millä tavalla SMOY erottuu mielestäsi muista mainostoimistoista?

Lähetä

Tyhjennä

A BONNIER GROUP COMPANY