

Sanna Arkivuo

FENNIAN JA HANDELSBANKENIN YHTEISTYÖ

Fennian henkilökunnan näkökulmasta

Opinnäytetyö
Kajaanin ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Tradenomikoulutus
Kevät 2009



**Kajaanin
ammattikorkeakoulu**

OPINNÄYTETYÖ TIIVISTELMÄ

| | |
|--|---|
| Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala | Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma |
| Tekijä(t) Sanna Arkivuo | |
| Työn nimi Fennian ja Handelsbankenin yhteistyö Fennian henkilökunnan näkökulmasta | |
| Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Taloushallinto | Ohjaaja(t) Päivi Malinen Toimeksiantaja Keskinäinen vakuutusyhtiö Fennia |
| Aika Kevät 2009 | Sivumäärä ja liitteet 54+29 |
| <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Fennian henkilökunnan näkemyksiä vinkittämisestä ja yhteistyöstä Handelsbankenin kanssa. Tavoitteena oli tuottaa Fennialle tietoa siitä, millaisia ongelmia yhteistyössä nähtiin ja miten sitä voitaisiin kehittää. Vinkittämisellä tarkoitetaan sitä, kuinka Fennian henkilökunta ohjaa asiakkaan Handelsbankeniin. Tutkimus suoritettiin heinä- ja elokuussa 2008.</p> <p>Teoriassa käsiteltiin verkostoitumista, asiakaspalvelun taitoa ja myyntityötä. Fennian, Handelsbankenin ja niiden yhteistyötapa on esitelty teoriassa. Fennian ja Handelsbankenin yhteistyö on eräänlaista verkostoitumista. Asiakaspalvelun taito ja myyntityö ovat suuressa merkityksessä, kun kyse on vinkittämisestä. Lisäksi lukijan on hyvä tietää, mitä kyseiset yritykset ovat ja mitä yhteistyö koskettaa.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin pääosin kvantitatiivista tutkimusta. Lisäksi käytettiin myös kvalitatiivista tutkimusta. Kysymyslomake sisälsi sekä avoimia että vaihtoehtokysymyksiä. Kysely lähetettiin sähköpostin välityksellä. Tutkimuskohteena olivat Fennian myyntineuvottelijat, myyntisihteerit, myyntipäälliköt, asiakaspäälliköt sekä aluejohtajat lähes koko Suomesta. Vastauksia saatiin 90 kappaletta.</p> <p>Tuloksista kävi ilmi, että henkilökunta suhtautui yhteistyöhön positiivisesti. Suurin osa oli vinkittänyt asiakkaan Handelsbankeniin. Kuitenkin jotain uutta yhteistyöhön kaivattiin.</p> <p>Tulosten perusteella Fennia voi mahdollisesti kehittää yhteistyötä. Tulokset osoittavat toimivat tavat, mutta myös ongelmakohdat. Ongelmana pidettiin sitä, ettei kaikilla paikkakunnilla ollut Handelsbankenia. Lisäksi Fennian henkilökunta ajatteli, että vinkittäminen oli melko passiivista. Toiveena monella olikin, että asiaa yhteistyöstä pidettäisiin enemmän esillä. Lähes kaikki vastaajat toivoivat yhteistä toimintaa lisää.</p> | |
| Kieli | Suomi |
| Asiasanat | Verkottuminen, verkostoituminen, yhteistyö, motivaatio |
| Säilytyspaikka | <input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta <input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto |

| | |
|---|--|
| School Business | Degree Programme Business Administration |
| Author(s) Sanna Arkivuo | |
| Title Cooperate between Fennia and Handelsbanken - Perspective of Fennia personnel | |
| Optional Professional Studies Accountancy | Instructor(s) Päivi Malinen |
| | Commissioned by Fennia Mutual Insurance Company |
| Date Spring 2009 | Total Number of Pages and Appendices 54+29 |
| <p>The purpose of this thesis was to find out opinions among the personnel of Fennia about networking and cooperation with the bank Handelsbanken. The main objective was to produce information to Fennia about problems in the cooperation and how their operations could be developed. Networking here means how the personnel of Fennia can direct customers to Handelsbanken. The research was carried out in July and August 2008.</p> <p>The theoretical part of the study deals with networking, the skills of customer service and sales work. The companies Fennia and Handelsbanken and their cooperation are introduced in theory as well, since the cooperation between Fennia and Handelsbanken is also a form of networking. Special emphasis is put on customer service skills and sales work when networking is concerned. In addition, it is important that the reader knows the companies and the form of their cooperation.</p> <p>The study was conducted as a quantitative research. The qualitative research method was also used. The questionnaire contained both open and alternative questions and it was sent by e-mail. The research subjects were sales consultants, sales secretaries, sales managers, account managers and regional managers of Fennia from almost every Fennia office in Finland. 90 responses were received back.</p> <p>The results indicated that the personnel had a positive view on the cooperation. The majority has directed customers to Handelsbanken. However, something new was expected from the cooperation.</p> <p>On the basis of the results Fennia can improve the cooperation. One of the problems was the fact that there was no Handelsbanken in every town. In addition, the personnel of Fennia thought that the networking was quite passive. There were many wishes that the cooperation should be more under discussion. Almost every respondent would like to have common activities.</p> | |
| Language of Thesis | Finnish |
| Keywords | Network, networking, cooperate, motivation |
| Deposited at | <input checked="" type="checkbox"/> Kaktus Database at Kajaani University of Applied Sciences <input checked="" type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences |

SISÄLLYS

| | |
|--|----|
| 1 JOHDANTO | 1 |
| 2 VERKOSTOITUMINEN | 3 |
| 2.1 Verkostoitumisprosessi | 4 |
| 2.2 Verkostojen luonne | 6 |
| 2.3 Verkostoitumisen merkitys työntekijöille | 8 |
| 2.4 Yhteistyötoimijoiden suhteet | 9 |
| 2.5 Verkostoitumisen tavoitteet | 10 |
| 2.6 Ongelmia verkostoitumisessa | 12 |
| 3 ASIAKASPALVELUN TAITTO JA MYYNTITYÖ | 14 |
| 3.1 Myyntityö | 14 |
| 3.2 Asiakaspalvelu | 17 |
| 3.3 Motivaatio | 19 |
| 4 FENNIAN JA HANDELSBANKENIN YHTEISTYÖ | 22 |
| 4.1 Fennia-ryhmän esittely | 22 |
| 4.2 Handelsbankenin esittely | 23 |
| 4.3 Fennian ja Handelsbankenin välinen yhteistyö | 23 |
| 5 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUKSEN TARKOITUS | 25 |
| 5.1 Tutkimusmenetelmä ja sen perustelu | 25 |
| 5.2 Toteutus | 27 |
| 6 TUTKIMUSTULOKSET | 29 |
| 6.1 Taustamuuttujat | 29 |
| 6.2 Yhteistyö | 32 |
| 6.3 Myyntitilanne ja vinkittäminen | 37 |
| 6.4 Käsitys yhteistyöstä | 41 |
| 6.5 Avoimet kysymykset | 43 |
| 6.5.1 Ongelmat ja epäkohdat | 43 |
| 6.5.2 Yhteistyön kehittäminen | 45 |
| 6.6 Yhteenveto | 47 |

| | |
|------------|----|
| 7 POHDINTA | 49 |
| LÄHTEET | 53 |
| LIITTEET | |

1 JOHDANTO

Verkostoituminen on nykyajan trendi ja antaa yritykselle paremmat mahdollisuudet selviytyä kovasta kilpailusta. Yhteistyötä tehtäessä yritys pystyy keskittymään omaan erikoisosaamiseensa ja muut toiminnot voidaan ulkoistaa. Verkostoitumisen tarkoituksena on tarjota jokaiselle verkostoon kuuluvalla jotain hyötyä.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin kesällä 2008 vakuutusyhtiö Fennian ja Handelsbankenin välistä yhteistyötä. Yhteistyö keskittyy yritysten välillä lähinnä vinkittämiseen. Vinkittäminen on sitä, että Fennia ja Handelsbanken ohjaavat omia asiakkaitaan keskenään toisilleen. Asiakas antaa kirjallisen suostumuksen siihen, että toinen yritys saa ottaa häneen yhteyttä.

Opinnäytetyön aihe tuli Fennialta. Fennian johtoporras halusi saada tietoa siitä, kuinka heidän yhteistyönsä Handelsbankenin kanssa toimii. Koska molempien yritysten tilannetta oli mahdotonta niiden suuren henkilökuntamäärän vuoksi kartoittaa, työ rajattiin Fennian henkilökunnan näkemyksiin. Fennian henkilökunnastakin jätettiin huomioimatta Suur-Helsingin alue ja Fenniapalvelu. Muuten työ kosketti koko Suomea.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin pääosin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Suurin osa kysymyksistä oli väittämiä, joihin vastattiin mielipidettä lähinnä oleva vastaus. Vastausvaihtoehdot olivat asteikolla täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä. Lisäksi käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Avoimilla kysymyksillä saatiin tarkempaa tietoa Fennian henkilökunnan näkemyksistä ja mielipiteistä.

Kysely lähetettiin vastaajilleen sähköpostitse 15. heinäkuuta 2008 ja vastausaikaa oli yksi kuukausi. Tarkkaa lukumäärää ei tiedetä, monelleko kysely lähti, mutta arviolta 300 henkilöä on lähellä oikeaa määrää. Takaisin vastauksia tuli 90 henkilöltä.

Tulosten perusteella yhteistyötä on helpottanut, kun Fennian henkilökunta on tutustunut Handelsbankenin henkilökuntaan. Lisäksi vastaajat kokivat, että heidän esimiehensä todella tukee yhteistyötä. Vinkittämisestä kysyttäessä eniten samaa mieltä oltiin siitä, että tiedettiin, miten vinkittäminen tapahtuu. Moni olikin vinkittänyt asiakkaan Handelsbankeniin ja oli myös sitä mieltä, että vinkittäminen on tärkeä toimintamuoto Fennialle.

Tavoitteena oli saada tieto yhteistyön sujumisesta ja tavoitteet toteutuivat. Vastauksia saapui yllättävän paljon. Saatujen vastausten perusteella toimeksiantaja sai tietää yhteistyön toimivuuden ja mahdolliset heikkoudet. Myös kehitysideoita saatiin suoraan Fennian henkilökunnalta. Näin Fennia pystyy muokkaamaan yhteistyötä entistä toimivammaksi. Vaikka tutkimus suoritettiin Fennian näkökulmasta, myös Handelsbanken saa siitä hyödyn.

Teoriaosassa tarkastellaan verkostoitumista, sillä Fennian ja Handelsbankenin yhteistyössä on kyse juuri siitä. Tarkastellaan sitä, miksi ja miten verkostoidutaan. Tutkiskellaan sen tarjoamia mahdollisuuksia, mutta myös sen aiheuttamia ongelmia. Tärkeää verkostoitumisessa on lisäksi yhteistyötoimijoiden väliset suhteet, sillä kaikkien verkostossa toimijoiden on ymmärrettävä toistensa tavoitteet ja intressit, jotta voidaan puhaltaa yhteen hiileen.

Verkostoitumisen lisäksi myös asiakaspalvelun taitoa ja myyntityötä on tarkasteltu teoriassa. Jotta myyjä pystyy suosittelemaan asiakkaalleen toista yritystä, on hänen osattava käsitellä asiakasta hyvin. On saatava ensin kaupattua omat tuotteet ja osaaminen ja sen lisäksi tarjottava mahdollisuus lisäpalveluihin muun muassa pankkiin.

2 VERKOSTOITUMINEN

Teoriassa verkostoitumista on tarkasteltu siksi, että opinnäytetyö käsittelee Fennian ja Handelsbankenin yhteistyötä. Tässä yhteistyössä on kyse verkostoitumisesta toisen yrityksen kanssa. Teoriassa selvitetään, mitä verkostoituminen tarkoittaa ja millainen sen prosessi on.

Ennen yritysten toiminta on ollut paljon monimuotoisempaa kuin nykyisin. Yksi yritys yritti itse tuottaa kaiken. Viimeisimpien vuosien ja vuosikymmenten aikana yritykset ovat kuitenkin olleet suuressa muutoksessa. Nykypäivänä ne keskittyvät tuottamaan jotain sellaista tuoteta tai palvelua, joka on niiden suurin vahvuus. Muut toiminnot pyritään ulkoistamaan. Tällaisessa tilanteessa vaaditaan yhteistyötä, eli verkostoitumista toisten yritysten kanssa. Aikaisemmin on yhteistyöstä käytetty käsitettä alihankinta, mutta koska se ei enää täysin vastaa tarkoitustaan, vaihdettiin nimeä. Nykyisin siis käytetään sanoja yhteistyö, verkottuminen tai verkostoituminen. (Palveluosuuskunnat.net 2008.)

Käsitteet verkottuminen ja verkostoituminen on hyvä kuitenkin erottaa toisistaan. Verkottuminen tarkoittaa tietotekniikan, tietoverkkojen sekä verkkoliiketoiminnan käyttöä. Yhteydenpidossa näiden merkitys kasvaa edelleen paljon. Voidaan sanoa, että yritys tai ihminen on verkottunut silloin, kun hän on päässyt tietoverkkoihin ja näin on avautunut uusia mahdollisuuksia. Verkostoituminen käsitteenä puolestaan tarkoittaa monenkeskeistä yhteistyötä. Kun yritysten omat voimavarat eivät riitä johonkin, ne hakevat apua haasteisiin ja ongelmiin yhteistyöstä toisten yritysten kanssa. Tällaisessa tapauksessa verkottuminen on yksi prosessin mahdollistaja. (Niemelä 2002, 13.)

Joskus yritys ajautuu tilanteeseen, ettei sen toiminta ole enää yksin mahdollista tai kannattavaa. Tällöin etsitään yhteistyökumppani toisesta yrityksestä. Kahden tai useamman yrityksen välille verkostoituminen voi syntyä pakon edessä, mutta myös jo yritystä suunniteltaessa ja perustettaessa. (Palveluosuuskunnat.net 2008.) Moniin pienten- ja keskisuurten yritysten kokemuksiin ongelmiin yksi ratkaisu on verkostoituminen. Keskeisenä osana yrittäjäkasvatusta tulisikin olla juuri verkosto-osaaminen. (Niemelä 2002, 24.)

Barabási kuvaa kirjassaan jokaisen yrityksen verkoston rakenteen samanlaisiksi 1900-luvulla. Hän näkee rakenteen puuna, jossa juurena on toimitusjohtaja ja puun haarautuvat oksat ovat alemman tason johtajien ja työntekijöiden tehtäviä. Mitä ulommaksi oksia mennään, vastuu vähenee ja oksien päissä ovat määrääksiä toteuttavat kuhnurit. Puurakenteessa on kuitenkin

monia ongelmia. Kun tieto nousee hierarkiassa, se on suodatettava huolellisesti. Mikäli tämä ei onnistu, huipputaso ylikuormittuu niissä kohdin, joissa oksat kohtaavat. Toiseksi Barabási esittää, että integraatio (eli kokonaisuuden muodostaminen pienistä osista) johtaa organisaation jäykkyyteen. Hänen mielestään puumalli sopii parhaiten massatuotantoon, joka oli 1900-luvun loppuun saakka tie taloudelliseen menestykseen. (Barabási 2002, 193 – 194.)

Vuosituhanne vaihteessa yritykset alkoivat järjestäytyä uudelleen kohti informaatiotaloutta. Näkyvin merkki tässä uudessa järjestäytymisessä oli siirtymä puusta verkko- ja verkostoorganisaatioon. Enää ei liiketoiminnan strategia kulkenut ylhäältä alas vaan alhaalta ylös, jossa työläiset muuttuivat kollegoiksi tai alihankkijoiksi. Kun tuli uusia tuotteita, edellyttivät ne uusia liittoutumia sekä yrityksen sisällä että sen ulkopuolella. Ensin luovuttiin liikkeenjohdon keskimmaisista tasoista. Samalla toisarvoisessa asemassa olleet työntekijät nousivat vastamaan päivittäin yrityksen keskeisistä tuotteista. Organisaation sisäiset ja ulkoiset liittoumat, ulkoistaminen sekä projektiryhmät yleistyivät. Verkosta tuli joustavampi ja muokattavampi. (Barabási 2002, 194 – 195.)

2.1 Verkostoitumisprosessi

Suunniteltaessa verkostoitumista, on otettava huomioon, että se on pitkäaikainen prosessi. Se vie aikaa ja tuloksia saadaan näkyviin vasta pitkällä aikavälillä. Numminen ja Stenvall (2004) jakavat verkostoitumisen seuraavanlaisiin osiin:

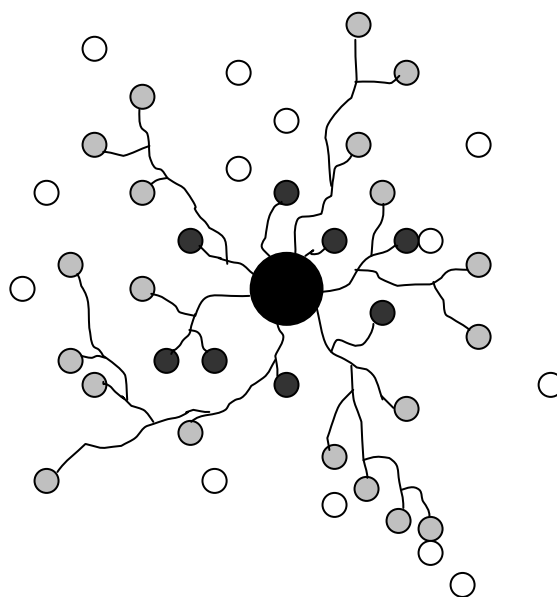
- tehdään päätös verkostoitumisesta ja määritellään sen tarkoitus sekä ydin
- solmitaan yhteistoimintasopimukset ja sovitaan säännöistä
- nimetään vastuhenkilöt
- sovitaan toimintamuodot, laajuus, toiminnan sisältö sekä tekniset ratkaisut (eli infrastruktuuri)
- opetellaan tuntemaan yhteistyökumppani ja rakennetaan luottamus
- verkostovalmiuksia parannetaan eli järjestetään yhteisiä tapaamisia

- vastavuoroisuudesta huolehditaan eli kaikki tulevat saamaan yhteistyöstä hyötyjä
- varaudutaan ongelmiin ja niihin puututaan
- arvioidaan verkostoitumisen toimivuus ja tuloksellisuus sekä raportoidaan niistä päättäjille ja taustayhteisöille. (Tavio n.d.)

Muodostumisprosessi tai vaihemalli verkostoitumisella ei aina välttämättä ole edellä mainitun kaltainen. Käytännössä muodot voivat vaihdella verkoston hierarkian, yhteistoiminnan, vuorovaikutuksen tiivyyden ja strategisen merkityksen suhteen. (Tavio n.d.)

Verkoston kolme peruselementtiä

Ahopelto ja Raatikainen näkevät, että verkostolla on kolme peruselementtiä. Ne ovat ydin (sidokset), verkko (vuorovaikutukset) sekä ympäristö (yhteydet). Verkostoajattelussa ytimeksi voidaan kutsua nykyhetkeä. Tätä pidetään ajallisen jatkumon ytimenä, joka koostuu suuresta määrästä menneisyyden tapahtumien ketjuja, yhdentyviä verkkoutumisprosesseja. Vastaavasti nykyhetkestä eli ytimestä rönsyää loppumaton joukko uusia tapahtumaketjuja, hajautuvia verkkoutumisprosesseja. Verkko elää aina siinä hetkessä, mikä juuri on meneillään. Osa verkossa toimijoista irtoaa verkostosta ja tilalle tulee uusia toimijoita. (Ahopelto & Raatikainen 1998, 59.)



Kuvio 1. Verkkoutumisprosessi (Ahopelto & Raatikainen 1998, 59)

Useimmiten verkolla on ydin, joka toimii keskipisteenä. Se voi olla ydinosaaamista, ydinresurssi tai vaikka ydintoimija. Hajautuvassa verkkoutumisprosessissa ydin säteilee vuorovaikutusten kautta ympäristöyhteyksiin saakka. Yhdentyvästä verkkoutumisprosessissa puolestaan kehityskulku tulee yhteyksistä vuorovaikutuksiin ja siitä ytimeen. Ytimen, verkon ja ympäristön rajapinnat ovat tärkeitä, sillä niissä syntyvät oivallukset, jotka johtavat innovaatioon. Innovaatio on tässä tapauksessa jokin uudistus. Se voi olla uusi tuote, prosessi tai järjestelmä ja sen oletetaan vaikuttavan merkittävästi muun muassa taloudelliseen kasvuun. (Ahopelto & Raatikainen 1998, 60.)

Sidoksissa, jotka ovat verkon ytimessä, on vahvaa ja pitkäaikaista arvoa. Verkon vuorovaikutussuhteissa arvo on vaihtelevaa ja muutoksia edistävää. Yhteyksissä puolestaan, jotka ovat verkon reunamilla, arvo on potentiaalista lisäarvoa. Kun puhutaan yhdentyvistä verkkoutumisprosesseista, potentiaalinen arvo kertyy ja tiivistyy pitkäaikaisiksi ja pysyviksi arvoiksi. Puolestaan hajautuvissa verkkoutumisprosesseissa vahvat arvot laajenevat vaikuttamaan suuremmalle alueelle. (Ahopelto & Raatikainen 1998, 60.)

2.2 Verkostojen luonne

Keskeisin tunnusmerkki verkostossa on yritysten välisen yhteistyön luonne. Grabherin (1993) mukaan suhteet tuottavat synergiaetuja. Ominaista yhteistyösuhteelle on osapuolten *vastavuoroisuus, keskinäinen riippuvuus, löyhä keskinäinen kytkentä sekä voimasuhteet*. (Ollus ym. 1998, 46.)

Vastavuoroisuus syntyy, kun osapuolten välillä tapahtuu jotain toisiaan palkitsevia reaktioita. Vastavuoroisuuden edellytyksenä on suhteen jatkuvuus. Palkitseva vastatoimi on useimmiten epämuodollista sitoumusta. Yritykset hakeutuvat pitkällä aikavälillä sellaiseen suhteeseen, että niillä on toisiaan kohtaan niin kutsuttu kiitollisuudenvelka. Ne tekevät toinen toiselleen vastapalveluksia ja pyrkivät sitä kautta tasapainoon keskenään. (Ollus ym. 1998, 46.)

Keskinäinen riippuvuus syntyy keskinäisistä aineellisista ja sosiaalisista sopeutumistoimista, joita verkostosuhde edellyttää. Yhteistoimintaa tehostetaan yhteisillä järjestelmäinvestoinneilla. Yritykset pyrkivät samansuuntaiseen toimintaan ja ajattelutapaan. Asioista mieluummin keskustellaan ja sovitaan, eikä heti ryhdytä etsimään uutta liikekumppania. Keskinäinen riippuvuus luo hyvät puitteet yhteiselle päätöksenteolle ja toiminnalle. (Ollus ym. 1998, 46.)

Läyhät kytkennät kuuluvat verkostosuhteeseen ja erottavat sen hierarkisista suhteista. Granovetter (1993) on sanonut, että ”verkoston vahvuus on sen siteiden heikkous”. Molemmat osapuolet saavat säilyttää itsenäisyytensä. (Ollus ym. 1998, 46.)

Voimasuhteet ovat verkosto-organisaation keskeinen tehtävä. Ristiriidat, kilpailu ja valtataistelu kuuluvat lähes aina yritysten välisiin suhteisiin. Nämä eivät poistu, vaikka organisaatioilla kuinka olisi yhteiset pyrkimykset. Yrityksen asema verkostoyhteisössä määräytyy pitkälle keskinäisten voimasuhteiden perusteella. (Ollus ym. 1998, 46.)

Verkostoitumista synnyttävänä voimana Forsgren, Hägg, Håkanson, Johanson ja Mattson (1995) korostavat yritysten heterogeenisuutta. Tämä lähestymistapa haastaa markkinoilla olevan perinteisen homogeenisuusoletuksen. Yrityksillä on tarve panostaa kilpailuetunsa tiettyihin omiin osaamisalueisiinsa. Tästä johtuu niin kutsuttu heterogeenisuus. Kun yritys erikoistuu muutamaa vahvimpia osaamisalueisiinsa, se tarvitsee rinnalleen toisen yrityksen, joka täydentää pois jääneitä alueita. Tämän vuoksi organisaatiot solmivat verkostosuhteita ja kytkeytyvät toisiinsa. Verkostosuhteet ovat sellaisia investointeja, joihin panostetaan. Ne määräävät hyvin paljon sitä, millaiset ovat yrityksen tulevaisuuden mahdollisuudet ja rajoitteet. Kun organisaatio saa hyvän arvoaseman verkostossa, tekee se samalla itsensä myös houkuttelevaksi uusille yrityksille, jotka etsivät yhteistyökumppania. (Ollus ym. 1998, 31.)

Yrityksen verkostossa olemisen voi olla vaihtuvaa, määräaikaista tai pysyvää. Verkoston syvyyttä voidaan kuvata neliportaisella asteikolla, joka kuvaa myös yhteistyön kehityspolkua:

- kertaluonteiset tai satunnaisesti toistuvat alihankintasopimukset
- projektikohtainen yhteistyö
- yhden tai useamman vuoden vuosisopimus
- pysyvä tai pysyväksi tarkoitettu kumppanuus eli partneruus.

Alkuvaiheessa verkoston toiminta pohjautuu tarkkoihin sääntöihin. Toiminnan kehittyessä ja luottamuksen kasvaessa toiminta voi kasvaa joustavammaksi. (Niemelä 2002, 20.)

Maantieteellisesti verkosto voidaan jakaa paikalliseksi, alueelliseksi, kansalliseksi, kansainväliseksi tai globaaliksi. On hyvin yleistä, että toisiaan lähellä olevat yritykset täydentävät keskenään toisiaan verkostoitumalla ja näin ne muodostavat yhdessä osaamiskeskittymän. Yhteis-

työssä välittyy yritysten kesken uudet ideat, innovaatiot, kokemukset sekä tietämys. (Niemelä 2002, 20 – 21.) Rajoja yritysverkostoille on vaikeaa löytää, sillä yksityinen yritys voi halutesaan olla osana useampaakin verkostoa. (Nurmilaakso 2000).

2.3 Verkostoitumisen merkitys työntekijöille

Yrityksen tulisi pystyä hyödyntämään ja uudistamaan omia erityisosaamisalueitaan vaikka kuuluukin johonkin verkostoon. Tämä on tärkeää sekä yrityksen itsensä kuin muidenkin verkostossa olevien yritysten kannalta. Usein menestyneitä toimintatapoja ja –malleja on lähes mahdotonta siirtää yrityksestä toiseen. Pelkän informaation varaan ei voi uskoa osaamisen välittymistä, vaan se vaatii monesti myös osaavien ihmisten siirtymisen tehtävästä tai jopa yrityksestä toiseen. Verkostoissa on osattava sisäisten resurssien hallintaa. Kaikkien on sopeuduttava suhteiden ylläpitämiseen sekä sitouduttava investoimaan aikaa ja osaamista partnereihinsa. Henkilöstöltä vaaditaan uudenlaista ammattitaitoa. Jokaisella on oltava taito nähdä oman työnsä merkitys koko yhteistyöketjussa. (Ollus ym. 1998, 82 – 84.)

Katsotaan, että yritysmaailmassa on ensin ollut käytössä human relations –malli, joka oli ihmiset huomioonottava toimintamalli. Tämä luotiin korjaamaan epäkohtia, joihin henkilöstön rinnastaminen osaksi väsymätöntä tuotantokoneistoa vääjäämättä johti. Kuitenkaan lopulta toivottua tehokkuuden lisäystä ei saavutettu. Huomattiin, että henkilöstöllä taloudellinen toimeentulo ei ollutkaan ainoa motivaation lähde, vaan he halusivat enemmän myös vaikutusmahdollisuuksia omaan työhönsä. Tällöin voitiin jo puhua human resources –mallista. Tarkoituksena oli hyödyntää inhimillisiä voimavaroja, jolloin yritykset alkoivat tukea työntekijöiden kehittymistä haasteellisissa tehtävissä. (Ollus ym. 1998, 84 – 85.)

Myöhemmin siirryttiin vielä human investment –malliin, jonka mukaan ihmiset ovat aktiivisia ja vastaavat itse omasta kehittymisestään. He ovat sitoutuneita kehittämään itseään ja yritystä sekä koko yritysverkostoa. Tämän ajattelumallin mielestä yritys ei enää niinkään muovaa henkilöstöä mieleisekseen vaan yritys puolestaan kehittyi ja muuttui henkilöstön mukana. (Ollus ym. 1998, 85.)

2.4 Yhteistyötoimijoiden suhteet

Verkostoissa toisen yrityksen toimintaan ei pyritä vaikuttamaan. Siihen ei todennäköisesti edes pystyttäisikään. Kuitenkin mahdollisuus on vaikuttaa kunkin verkoston jäsenen sisäiseen toimintaan. Jokaisella yritysverkostolla on omat strategiansa, tavoitteensa, tuotteensa ja asiakkaansa. Vaikutusvaltaisimman yrityksen tai verkoston yhteiset intressit ohjaavat kehitystä. Osapuolten on luotettava toisiinsa, jotta yhteistyö onnistuu. Katsotaan, että kaikki verkoston jäsenet osallistuvat asemansa ja –tehtävänsä kautta yhteistyöhön ja tämä on luottamuksen rakentamista ja ylläpitämistä. (Ollus ym. 1998, 62.) Verkostot suosivatkin vaihtoehtoa, jossa pyritään luomaan pitkän aikavälin kiitollisuus ja luottamus. Näin ollen verkostotaloudessa ostajat ja myyjät eivät kilpaile keskenään vaan ovat kumppaneita. Suhde niiden välillä on usein vakaa ja pitkäkestoinen. (Barabási 2002, 201.)

Yhteistyön kivijalkana suhdeverkoston toiminnassa toimii luottamus. Kyse on sekä sanoista, että teoista, mutta myös tunteista. Luottamuksen ollessa kohdallaan, yhteistyö edistyy. (Silvennoinen 1999, 57 – 58.) Luottamukseen katsotaan liittyväksi myös luottamuksellisuuden ja luottamuksellisen tiedon avoimen välittämisen yritysten välillä. Luottamuksellinen tieto voi koskettaa lähes mitä tahansa yrityksen asiaa. Se voi koskea esimerkiksi tuotantoa, uusia tuotteita, tuotantoteknologioita, uusia markkina-alueita tai vaikka asiakkaita. Verkostossa olevien yritysten on ymmärrettävä toistensa roolit sekä erityispiirteet. Vahvempienkin yritysten on osattava ottaa huomioon heikompien tilanteet ja toimintaympäristöt. (Ollus ym. 1998, 89.)

Luottamus voidaan katsoa jakautuvan kahdenlaiseen osaan. Nämä ovat toisistaan huolehtiva ja säännöistä kiinnipitävä luottamus. Toisistaan huolehtivassa luottamuksessa voi luottaa toisen osapuolen huolehtivan toisenkin eduista. Säännöistä kiinnipitävässä luottamuksessa voi puolestaan luottaa, että toinen varmasti toimii ennakolta aavistettavalla tavalla. Luottamus kasvaa pala palalta ja pienin askelin. Ensin on tehtävä töitä yhdessä ja saada kokemusta, ennen kuin voidaan alkaa rakentamaan luottamuksellista suhdetta. (Silvennoinen 1999, 57 - 58.)

Jotta verkostot olisivat toimivia, tulee niiden tyydyttää siihen kuuluvien ihmisten ja yritysten toisistaan poikkeavia tarpeita ja vaatimuksia. Suhteiden hoitaminen on vastavuoroista toimintaa. Samalla kun toisilta yrityksiltä saadaan apua, vastavuoroisesti myös annetaan niille sekä aineellisia että aineettomia hyödykkeitä. Joissakin tapauksissa verkosto voi olla olemassa vain tiedonvälityskanavana. Joskus se on luotu, jotta saadaan vaihdettua asiantuntemusta keske-

nään tai joskus verkostoitumisella haetaan tukea omille toiminnoille ja testataan ajatuksia. (Silvennoinen 1999, 22 – 23.)

2.5 Verkostoitumisen tavoitteet

Johtajien pitäisi pystyä luomaan ja koordinoimaan yritystensä sisäistä yhteistyötä, mutta myös yritysten välistä yhteistyötä. Johtamisen avulla tulee määritellä verkoston tavoitteet, luoda toimiva viestintäjärjestelmä verkoston yrityksiin sekä luoda kaikille ihmisille, jotka verkostossa toimivat, parhaat mahdolliset toimintaedellytykset omien tavoitteiden toteuttamiseen verkoston tavoitteiden toteutumisen rinnalla. (Ollus ym. 1998, 65.)

Omaa tarvetta kuulua verkostoihin on helpompi hahmottaa, kun visio tulevaisuudesta on selvä. Ennalta on erittäin vaikeaa kuvitella eri verkostojen mahdollisesti myöhemmin tarjoamia hyötyjä, joten todellisuudessa monikin solmii suhteita myös sellaisiin organisaatioihin tai ihmisiin, jotka eivät myöhemmin mitenkään edistä omia päämääriä tai kumppanien tavoitteita. (Silvennoinen 1999, 39.)

Jokainen yritys luo omia tavoitteitaan, mitä verkostoitumisen kautta haluaa saavuttaa. Tavoitteita voi miettiä myös yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa. Jokaisen verkostossa olevan tulee saada hyöty yhteistyöstä, joten on tärkeää, että kaikki toimijat ymmärtävät myös toistensa tavoitteet. Tässä opinnäytetyössä esimerkkinä tavoitteiden asetteluun on otettu Tampereella keväällä 2005 aloittanut Combinno-oppimisverkosto.

Combinno-oppimisverkosto on innovatiivisten työelämän kehittämiskombinaatioiden oppimisverkosto ja se toimii Tykesin (eli työelämän kehittämisohjelma) oppimisverkostorahoituksella. Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskus toimii Combinnon toiminnan koordinoijana ja partnerina on Tampereen Aikuiskoulutuskeskus. Tämä verkosto koostuu Pirkanmaan alueella sijaitsevista oppilaitoksista, yrityksistä, kehittämisorganisaatioista, tutkimuslaitosten edustajista sekä työhallinnon ja TE-keskuksen asiantuntijoista. (Combinno 2008 a.)

Combinno on määritellyt verkostolle kuusi tavoitetta:

1. Uusien työelämäläheisten "koulutusmallien" kehittäminen ja niiden puitteissa tuotetun osaamisen sertifiointi.

- Verkoston tavoitteena on tuottaa työpaikkojen koulutus- ja kehittämistoimintoihin uudenlaisia toimintamalleja.
2. Verkoston osapuolten työelämän kehittämiseen liittyvän tiedon ja osaamisen lisääminen
 - Työelämän kehittämiseen liittyvää osaamista pyritään kasvattamaan.
 3. Yritysten ja tukiorganisaatioiden välisen vuoropuhelun edistäminen
 - Työpaikkalähtöiseen kehittämis- ja koulutustoimintaan liittyviä teemoja käsitellään eri osapuolten näkökulmista. Tavoitteena on muodostaa yhteinen näkemys asioihin sekä jalostaa ne konkreettisiksi innovatiivisiksi toimenpiteiksi ja kehittämishankkeiksi.
 4. Konkreettisten kehittämis- ja koulutushankkeiden käynnistäminen
 - Työpaikoille pyritään käynnistämään kehittämis- ja koulutushankkeita. Erilaisten rahoitusmuotojen joustavaa käyttöä opiskellaan myös. Tavoitteena on, että työpaikat itse panostaisivat enemmän osaamisen ja toiminnan kehittämiseen.
 5. Menetelmäinnovaatioiden kehittäminen
 - Pyritään luomaan erilaisten työelämän kehittämisen ja työntekijöiden osaamisen kehittämisen menetelmiä lisää.
 6. Työelämän kehittämistä koskevan uuden tutkimustiedon tuottaminen
 - Verkostossa tuotetut uudet mallit ja käytännöt pyritään saamaan talteen, jotta niitä voisivat muutkin hyödyntää. (Combinno 2008 b.)

Erityisesti pienet ja keskisuuret yritykset hyötyvät verkostoitumisesta, sillä se tarjoaa yritysten innovaatiotoiminnalle monenlaisia etuuksia. Verkostoituvan yrityksen on mahdollista hyötyä kumppanien arvoketjusta sekä omaa osaamista täydentävistä verkoston resursseista. Samalla yritys saa mahdollisuuden keskittyä omaan ydinosaamiseensa ja näin se voi tarjota sekä suuruuden että erikoistumisen hyötyjä. (Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2008.) Naisyritysjyyskeskus ry kannustaa verkostoitumaan, sillä varsinkin yksityisyrityksiä tarvitsee tukea. Verkos-

toitumisen kautta yrittäjä saa ympärilleen ihmisiä, jotka ovat samankaltaisessa tilanteessa. Heille voi purkaa haasteitaan ja pallotella ideoitten kanssa. (Naisyrittäjyyskeskus ry 2009.)

2.6 Ongelmia verkostoitumisessa

Verkostoitumisessa voi tulla ongelmaksi se, että verkostoa tarkastellaan vain yhdestä näkökulmasta. Siitä näkökulmasta, mikä on itselle kannattavin. Tällöin muut osapuolet voivat jäädä huomioimatta ja he puolestaan näkevät verkostot ja niiden hyödyt sekä toiminnan aivan eri tavoin. On muistettava, että toisilla organisaatioilla voi olla täysin erilaisia käsityksiä verkostojen tarkoituksista, toiminnasta, toiminnan seurauksista sekä niiden merkityksistä heille itselleen tai jollekin toiselle taholle. (Silvennoinen 1999, 34.)

Verkoston eduista eräs merkittävimpiä on joustavuus, mutta se voi myös olla hyvinkin jäykkää suurten muutosten yhteydessä. Sosiaaliset suhteet ja verkoston vahvuus voivat koitua heikkoudeksikin. Haasteena on löytää yritysten keskinäisen riippuvuuden ja löyhän kytkennän välille tasapaino. Yritysten välillä tulisi vallita ”rakentavaa ristiriitaa ja luovaa kaaosta”, jotta verkoston dynaamisuus säilyisi. Mikäli verkosto menettää dynaamisuutensa, se voi Grabherin (1993) mukaan jäädä *toiminnalliseen, tiedostavuus- tai poliittiseen loukkuun*. (Ollus ym. 1998, 52 – 53.)

Toiminnalliseen loukkuun yritys voi jäädä, jos se lakkaa arvioimasta organisaatorakenteensa tehokkuutta kriittisesti. Näin voi käydä, jos keskinäiset investoinnit ja toimintasäännöt ohjaavat sitä liikaa. Toimintatavat ja roolijaot ovat verkostossa yleensä hyvin vakaantuneita ja tällöin yritys ei edes yritä kehittää niitä vajavaisia taitojaan, jotka toinen yritys sen puolesta hoitaa. Mikäli olosuhteet äkillisesti muuttuisivat, voi jonkin taidon puuttuminen osoittautua hyvinkin kohtalokkaaksi. (Ollus ym. 1998, 53.)

Tiedostavuusloukku voi syntyä, jos yrityksen kyky tarkastella omaa toimintaansa ja sen vaihtoehtoja heikentyy tai lakkaa kokonaan. Verkosto ei enää tällöin kykene vastaamaan ulkoisiin muutoksiin. (Ollus ym. 1998, 53.)

Poliittiseen loukkuun yritys voi joutua julkisen vallan likinäköisyyden vuoksi. Mikäli verkoston kilpailukyvyyn heikentymistä ei tunnusteta, vaan pyöritetään sitä vanhoilla tavoilla, yritys toimii, mutta ei tehokkaasti. Tällä tavoin toiminta jatkuu, mutta edistystä ei tule. Aikanaan tämä

rakennemuutoksen paine käy kestävämmäksi, eikä verkoston muuttaminen enää välttämättä auta. (Ollus ym. 1998, 53.)

Yritysten tulisi olla avoimia ja muutoshalukkaita. Niille tärkeää olisi pitää suhteet kunnossa myös verkoston ulkopuolelle. Löyhät keskinäiset kytkennät tarjoavat mahdollisuuden nopeisiin rakenteellisiin muutoksiin radikaaleissakin tilanteissa. (Ollus ym. 1998, 53 – 54.)

3 ASIAKASPALVELUN TAITO JA MYYNTITYÖ

Tässä luvussa tarkastellaan asiakaspalvelun ja myynnin taitoja. Myyntityössä on erittäin tärkeää osata ottaa asiakas huomioon. Opinnäytetyö koskettaa Fennian ja Handelsbankenin yhteistyötä, jossa yhtenä osana Fennian henkilökunta esittelee asiakkailleen mahdollisuutta liittyä myös Handelsbankenin asiakkaaksi. Työntekijöillä ei ole käytössään pankin esitteitä, joten heidän on mainostettava Fennian ja Handelsbankenin yhteistyötä vain omalla puheellaan omien kauppojen teon yhteydessä. Tässä tarvitaan taitoa käsitellä asiakasta ja saada hänet kiinnostumaan myös pankin palveluista. On osattava tuoda julki se, mitä etuuksia asiakas saisi, jos kuuluisi molempien yrityksiä asiakaskantaan.

3.1 Myyntityö

Myyntiä katsotaan olevan kaupan tekemisen ydintä. Se tulee osata ja hallita tai muuten itseään ja omaa työpanostaan on vaikeaa saada kaupaksi. Usein myynti koetaan aggressiiviseksi tyrkyttämiseksi, vaikka käytännössä tämä on kaukana tuloksellisesta myymisestä. Asiakasta tulee osata ohjata psykologisesti niin, ettei hänelle tule tunnetta, että tuote tai palvelu on kaupattu väkisin. Yleinen luulo on, että myyntiin käytetään erilaisia opeteltuja myyntitekniikoita ja –puheita. Todellisuudessa kuitenkin kyseessä on taitolaji. Mikäli myyjä on opetellut puheensa ulkoa ja toistaa sitä kuin nauhalta, paistaa se läpi asiakkaan korvaan ja tulosta ei synny. (Rope 2003, 9 – 10.)

Myyntityö on monitahoista vaikuttamista ja tehtävät ovat muuttuneet paikoin laajoiksi kokonaisuuksiksi. Myyjän täytyy osata kommunikoida, keskustella ja kuunnella. Myyjän työ on myös kanssakäymistä sekä sanallisten ja ei-sanallisten viestien lähettämistä että niiden vastaanottamista. (Alanen ym. 2005, 24.)

Myyjän on erotuttava massasta pärjätäkseen kilpailijoilleen. Jotta erottuisi muista, vaatii se ammattitaitoa. Ammattitaitoon kuuluu hyvä valmistautuminen, kyky herättää kiinnostusta, asiakkaan huomioon ottaminen, myyntitekniikan osaaminen sekä päätöksentekotaito. Molempien osapuolten, eli myyjän ja asiakkaan, on ymmärrettävä täysin sovitut asiat. Joukosta erottuminen ei kuitenkaan tarkoita tuputtamista. (Vuorio 2008, 110.)

Sanalla myynti on tavoittemerkitys, kun joku tavoittelee myyntiä ja toisaalta sillä on työmerkitys, kun puhutaan henkilökohtaisesta myyntityöstä. Kun tarkastellaan tavoittemerkitystä, myynnin aikaansaamiseen tarvitaan paljon muitakin keinoja. Näitä keinoja voivat olla tunnettuusmainonta ja internet. Ne tuovat perustaa itse myynnin toteutukselle. Usein puhutaan myyntiviestinnästä (toisin sanoen kaupankäyntiviestinnästä). Tällöin myynti on osa erilaisten viestintäkeinojen yhteisprosessointia. Tämä tarkoittaa, että yritystoiminnassa kaupankäyntiprosessiin liittyy muitakin keinoja henkilökohtaisen myyntityön lisäksi. (Rope 2003, 13 – 14.)

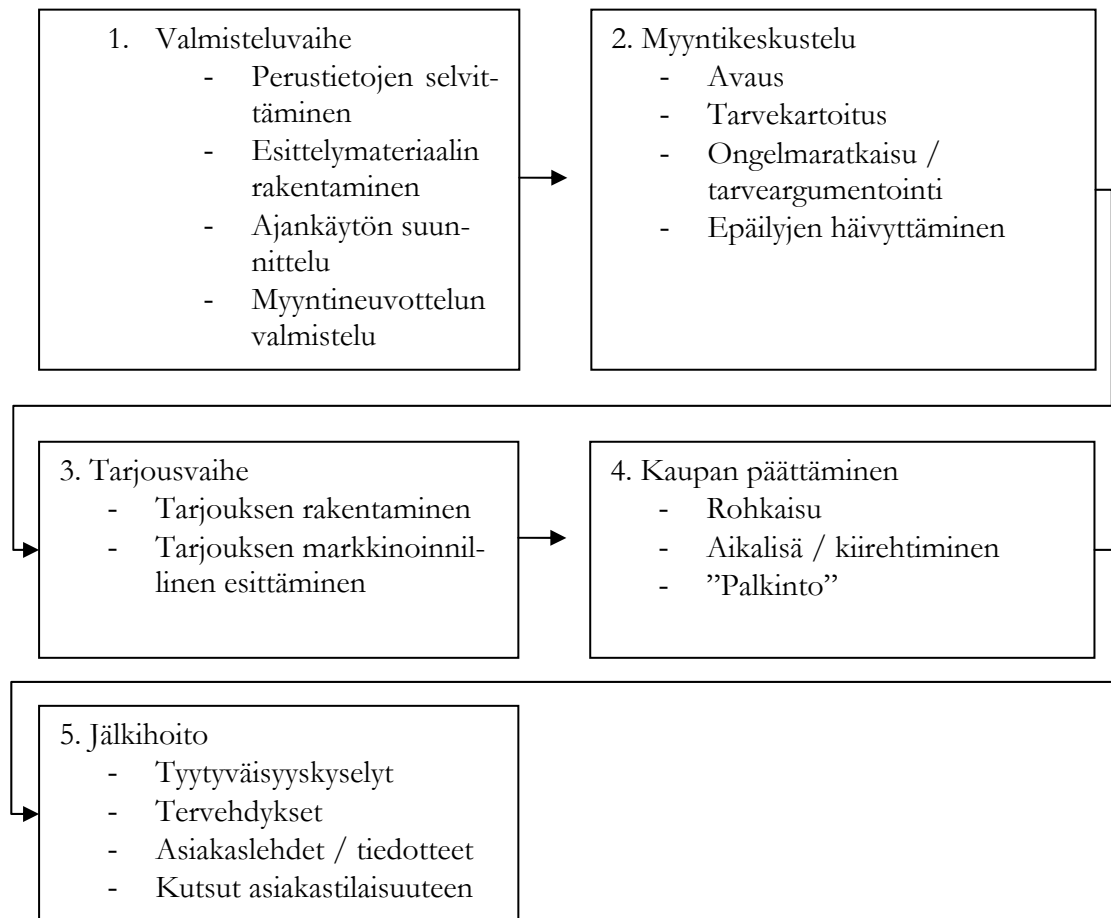
Myyntityö voidaan jakaa liike-elämässä kolmeen erilaiseen myynnin lajiin. Nämä kolme lajia ovat toimipaikkamyyni, neuvottelumyynti sekä edustajamyyni:

Toimipaikkamyynnin toinen käytetty nimitys on tiskimyynti. Tiskimyynti kertoo tarkemmin sen, että kyseessä on jossain toimipaikassa (kaupassa, ravintolassa, hotellissa) tapahtuvaa myyntiä. Tulevia asiakkaita kohdellaan niin, että mahdollisimman paljon tuotteita tai palveluja menisi kaupaksi. Yksi toimipaikkamyynnin avainkäsitteistä on *palvelumyynti* ja siihen liittyvä käsite *lisämyynti*. Lisämyynnillä varmistetaan, että asiakas voisi hankkia samalla kertaa jotain sellaista, mitä ei itse ole epähuomiossa ajatellut. Toimipaikkamyynnin myynnillisen menestyksen avaintekijöitä ovat juuri lisämyynti- ja palvelumyynti-ajattelu. (Rope 2003, 15 – 16.)

Neuvottelumyynnin toinen käytetty nimitys on asiantuntijamyyni. Asiantuntijamyyni kertoo paremmin neuvottelumyynnin yleisimmän sovelluskentän. Tätä työtä tekevät lähinnä asiantuntija-asemassa olevat henkilöt, kun he pyrkivät asiakasneuvotteluissa tai muissa palavereissa vakuuttamaan asiakkaansa omista ehdotuksistaan. Asiantuntijamyyniin voi sisältyä esittelyjä tuotteista, joiden avulla konkretisoidaan ja vakuutetaan esityksen toimivuus. (Rope 2003, 16.)

Edustajamyynnin toinen käytetty nimitys on salkkumyynti. Nimi juontuu siitä, että edustaja niin sanotusti ottaa salkkunsaa ja lähtee asiakkaan luo. Edustajamyynnistä voidaan käyttää myös nimitystä tosimyynti, joka tarkoittaa sitä, että myyjä joutuu itse etsimään asiakkaansa, jotta pääsee myyntitilanteeseen. Tältä osin edustajamyyni eroaa toimipaikka- tai neuvottelumyynnistä. Näin ollen edustajamyyni on kaikkein eniten aktiivimyyntiä ja tätä käyttävät monet teollisuusyritykset. (Rope 2003, 16 – 17.)

Kaupankäyntiviestinnän ydinelementti on henkilökohtainen myyntityö. Tämän toiminnallinen ydin on puolestaan myyntikäynti, joka on monivaiheinen toimintaprosessi ja sitä voidaan kuvata seuraavasti:



Kuvio 2. Myyntiprosessin vaiheistus (Rope 2003, 59)

Myyjän tärkein työväline henkilökohtaisessa myyntityössä on hän itse, hänen ammattiosaamisensa ja ihmissuhdetaitonsa. Myyjän ja asiakkaan välille on tavoitteena luoda hyvä yhteys ja luottamus. (Alanen ym. 2005, 25.)

Oleennaista on muistaa, että varsinkin telemarkkinoinnissa ääni on työväline ja sen kautta myyjän ominaisuudet ja piirteet tulevat esille. Asiakas tekee myyjän äänen kautta arvion myyjästä. Äänenkäyttö on ratkaiseva tekijä siinä, pitääkö asiakas myyjää luotettavana ja asiantuntevana. Sanoilla on pienempi merkitys kuin muilla asioilla. Vuorio toteaa, että sanoilla on vain 20 prosentin merkitys, kun taas äänensävyllä ja värillä on peräti 60 prosentin merkitys. Loput 20 prosenttia koostuvat tiedosta, jota ovat muun muassa faktat, tarjouksen sisältö ja itse tuote. (Vuorio 2008, 112.)

3.2 Asiakaspalvelu

Kohtaaminen asiakkaan kanssa tapahtuu henkilökohtaisesti kasvokkain tai puhelimitse. Yleensä palvelu mielletään tutuimpiin palveluyrityksiin, kuten hotelliin, kampaamoon tai ravintolaan. Kuitenkin kyse on laajasti ottaen kaikesta toiminnasta, joka tapahtuu ihmisten välillä. Palvelut voivat olla yksityisiä tai julkisia. Lait ja säädökset ohjaavat julkishallintoa ja niiden on oltava kaikkien kansalaisten käytettävissä tasapuolisesti. Tällaisia palveluja on muun muassa koulut, lasten päivähoitopalvelut sekä terveyskeskuspalvelut. Yksityisissä palveluissa on laaja kirjo, sillä niihin kuuluvat myös monet kaupan ja palvelualan yritykset. Asiakkaiden on helppoa valita näistä yrityksistä itselleen sopivin paikka asioida. Myös yksityisten palveluyritysten on mahdollisuus itse valita puolestaan asiakkaansa. (Jokinen ym. 2000, 220 – 221.)

Yrityksen palveluiden tärkeimpänä kohteena tulisi olla asiakkaan, sillä yritys ei toimi ilman asiakkaita. Työtä tehdään ja palveluja tuotetaan, jotta asiakasta voitaisiin auttaa parhaalla mahdollisella tavalla. Asiakas voi tarvita materiaalista, taidollista, tiedollista tai vaikka tunne-elämän apua. Hän maksaa niistä ja nauttii tuloksista. Sitä kiinteämpi asiakassuhde saadaan luotua, mitä tyytyväisemmäksi asiakas saadaan. Tästä hyötyvät sekä tuottaja että palvelun saaja. Myös organisaation sisällä tulisi kaikkien huolehtia toinen toisistaan, sillä kukaan ei voi hoitaa tehtäviään täysin yksin. Jokaisen tekemä työ vaikuttaa aina toisen tekijän työhön. Kun henkilökunta palvelee toisiaan paremmin, paranee myös asiakkaan saama palvelu. (Jokinen ym. 2000, 222.)

Palvelun ominaisuudet

Palveluun voidaan katsoa kuuluvan kaksi puolta, jotka ovat aineeton eli näkymätön osa ja aineellinen osa. Aineetonta osaa voi olla lakimiehen palvelut, joissa asiakas saa neuvoja. Palvelu on tässä tapauksessa vuorovaikutusta, joka syntyy asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä, kun he kohtaavat kasvokkain tai puhelimitse. Aineellinen osa on puolestaan näkyvää ja käsin kosketeltavaa. Laatua on helpompi määritellä ja mitata. Asiakkaan lakimieheltä saama testamenttipaperi on näkyvä tuotos. Kokonaisuuden toimimiseksi palvelun aineellisen ja aineetoman osan tulee olla tasapainossa. (Jokinen ym. 2000, 224.)

Palvelun laatu

Asiakkaalle muodostuu yrityksestä aina omat ennakko-odotuksensa. Odotuksiin vaikuttaa yrityksen markkinointi, asiakkaan kuulemat mielipiteet yrityksestä ja hänen omat kokemuk-

sensa sekä vertailu muihin yrityksiin. Asiakkaiden palveluodotukset on porrastettu kuuteen eri tasoon asiakastytyväisyyden näkökulmasta (Isoviita-Lahtinen 1998):

- *Ihannepalvelu* ylittää asiakkaan odotukset. Se voi jäädä asiakkaan mieleen hyvinkin pitkäksi aikaa.
- *Paras koettu palvelu* on asiakkaan joskus kokemaa palvelua jossain tietyssä palvelupaikassa.
- *Odotettu palvelu* on sitä, mitä asiakas odottaa saavansa.
- *Alalle tyypillinen palvelu* on luokiteltu sen mukaan, mitä yleensä tietyltä toimialalta saadaan. Eri toimialoilla on omat vakiintuneet tapansa hoitaa asiakaspalvelu.
- *Oikeudenmukainen, ansaittu palvelu* on sellaista, mitä asiakas voi joskus vain tyytyä odottamaan.
- *Alin hyväksyttävä palvelu* on sitä, mikä jokaisella asiakkaalla on omana käsityksenään. Itse kukin luo ymmärryksen siitä pahimmasta palvelusta. (Jokinen ym. 2000, 228 – 229.)

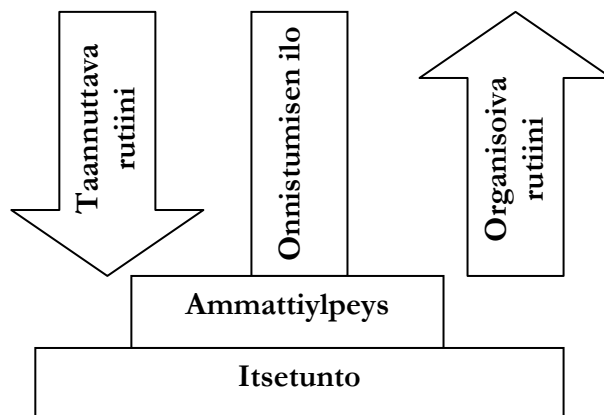
Asiakaspalvelijan tulee uskoa omiin kykyihin ja mahdollisuuksiin. Hänen on uskottava, että osaa tehdä asiakkaan tyytyväiseksi sekä ylittää asiakkaan odotukset. Myyjä muistetaan yleensä vasta sitten, kun hän on saanut asiakkaan toiveet ylitetyksi. Palveluasenteen tulee olla vilpittöntä ja todellista halua auttaa. Tämän saavuttamiseksi myyjällä täytyy olla tavoitteena saavuttaa tulosta ja hoitaa oma työnsä mahdollisimman hyvin. Ilman näitä palvelu jää vajaaksi. Asiakaspalvelija ei voi vähätellä itseään ja osaamistaan. (Jokinen ym. 2000, 235.)

Yksi asiakaspalvelijan peruspilareista on tuotetuntemus. Asiakas olettaa, että myyjä tuntee myytävät tuotteet niin, että hänen tietoihinsa voi luottaa. Toiseksi asiakaspalvelijan tulee tuntea oma yritys, jotta voi tietää, mikä yrityksessä on mahdollista ja mikä ei. Myös asiakaskohderyhmät ja niille suunnatut palvelut on oltava tiedossa. Yrityksen kannattavana voimana ovat pitkäaikaiset asiakassuhteet. Näiden taustat, tarpeet ja mielipiteet tulee tietää, jotta omat tekemiset osaa painottaa oikein. (Jokinen ym. 2000, 236.)

3.3 Motivaatio

Myyntityössä menestyäkseen ei koskaan saa antaa periksi kielteisille vaikutteille. Myyjän on säilytettävä oma myönteinen asenteensa aina ja kaikissa olosuhteissa. Siihen tarvitaan ennen kaikkea voimakasta ja ehtymätöntä sisäistä motivaatiota. (Altmann n.d., 5.) Myyjällä on oltava keskittymiskykyä sekä taito ja halu keskustella ihmisten kanssa. Samalla asiakaspalvelijalla on oltava hyvä itseluottamus ja stressinsietokyky. Jokainen myyntitapahtuma voi olla erilainen ja tunnelma vaihtuu jatkuvasti. Jokaisen asiakkaan jälkeen on myyjän osattava karistaa pois mielestään edellisen myyntineuvottelun tapahtumat ja asennoiduttava uudelleen. Tilanteen ollessa hallinnassa, seuraava kohtaaminen sujuu taas leppoisasti. (Vuorio 2008, 22.)

Terve itsetunto on kaikkein tukevin jalusta niin työ- kuin yksityiselämässäkin. Ihminen, joka tuntee ja arvostaa itseään, osaa ottaa voimavaransa käyttöön sekä hyödyntää ja kehittää niitä. Ammattilypeys on yksi osa, joka liittyy hyvään itsetuntoon. Kun arvostaa itse omaa työtään ja työpaikkaansa, tuo se mukanaan ammattilypeyttä, intoa ja uteliaisuutta. Valitettavasti suomalaiset ovat turhan vaatimattomia, eivätkä osaa ottaa kehuja vastaan. Tämä on yksi este itsetunnolle ja ammattilypeydelle. Suurin este lienee kuitenkin rutinoituminen, joka vie innostuksen ja onnistumisen halun. (Vuorio 2008, 30 – 31.)



Kuvio 3. Ammattilypeyden rakentuminen (Vuorio 2008, 31)

Motivoitumisen seitsemän menetelmää

Hans Christian Altmann on kehittänyt seitsemän menetelmää motivoitumisen tueksi. *Ensimmäisenä menetelmänä* hän mainitsee motivoitumisen viimeistellyn myyntisuunnitelman avulla. Myyjän tulee tuntea itsensä, tarjouksensa, asiakkaansa ja kilpailijat. Kun tuntee omat heikkoutensa ja vahvuutensa, pystyy omiin mielialoihin vaikuttamaan. Oman tarjouksen edut on puolestaan osattava verrata kilpailijan tarjouksiin ja etuihin. Lisäksi ollessa selvillä oman alan yleisestä tilanteesta, suhdanteista, asiakkaan tilauskannasta ja hänen tavoitteistaan, pystytään neuvottelutilanne arvioimaan ennalta hyvin, eikä turhia tarjouksia edes tehdä. (Altmann n.d., 8.)

Toinen menetelmä on motivoituminen voimakkaan ammatti-identiteetin avulla. Ammatti-identiteetti on saavutettu, kun tekijä voi sanoa, että samastuu täysin ammattiinsa ja työhönsä sekä on hyvä myyjä, joka osaa asiansa. Altmannin mukaan on kolme loogista vaihetta, jotka auttavat luomaan vakuuttavan identiteetin. Ensimmäisenä on testattava hankkeensa kriittisesti ja huolellisesti. Ammatinvaihtaja voi listata tulevan ammatin kielteiset ja myönteiset seuraukset ja arvioitava niitä kriittisesti. Toiseksi on ryhdyttävä tuumasta toimeen ja kolmannessa vaiheessa täytyy arvioida toimiensa tulokset ja seuraukset. Viihtyvyys uudessa ammatissa on taattava itselleen. (Altmann n.d., 23 – 28.)

Kolmas menetelmä on motivoituminen tasapainoisella tarpeiden tyydyttämisellä. Altmannin mukaan suorituskyky on ihmisellä parhaimmillaan, kun hän on tasapainossa itsensä kanssa. Myynti-ihmisillä on viisi perustarvetta, jotka ovat materiaaliset (hyvät tulot), fyysiset (hyvät työolosuhteet), sosiaaliset (hyvät ihmissuhteet töissä ja sen ulkopuolella), psyykkiset (henkilökohtaisen tunnustuksen tai kiitoksen saamisen tarve) ja henkiset (vaativien tehtävien saanti) tarpeet. Näitä viittä perustarvetta tulee seurata ja tehdä töitä niiden saavuttamisen eteen. (Altmann n.d., 34 – 39.)

Neljäntenä menetelmänä on motivoituminen myönteisen asennoitumisen avulla. Kielteinen asennoituminen johtaa usein epäonnistumiseen, joten myönteisyyttä kaivataan. Suorituskyky on suurimmillaan, kun asenne on kohdallaan. (Altmann n.d., 43 – 44.)

Viides menetelmä on motivoituminen psyykkisten esteiden voittamisen avulla. Tärkeintä on asettaa tavoitteita ja laatia tavoitteisiin pääsemiseksi suunnitelmia. Lopulta suunnitelmat sovelletaan käytäntöön. Luovuttaa ei saa. (Altmann n.d., 51 – 52.)

Kuudes menetelmä on motivoituminen oikean tavoiteasettelun avulla. Tavoitteet on oltava selkeitä ja mitattavissa. Suurempien tavoitteiden ohella voi olla pienempiä välitavoitteita, jotka auttavat pysymään oikeassa suunnassa ja vertailemaan viikottaista toimintaa. (Altmann n.d., 65.)

Viimeisenä eli *seitsemäntenä menetelmänä* on motivoituminen itsevarman esiintymisen avulla. Ajatukset olisi pidettävä mahdollisimman myönteisinä jo ennen toimintaa, sillä ne vaikuttavat toimintaan ja käyttäytymiseen myöhemminkin. Tunteen puolestaan vaikuttavat siihen, millä mielellä on. Hyvällä mielellä ja positiivisella ajattelulla työ sujuu paremmin. On valmiimpi haasteisiin ja itsetunto on suurempi. (Altmann n.d., 72.)

4 FENNIAN JA HANDELSBANKENIN YHTEISTYÖ

Tämä luku on otettu mukaan, koska koko opinnäytetyö tarkastelee Fennian ja Handelsbankenin yhteistyötä. Näiden kahden edellä mainitun yrityksen yhteistyö on paikallisen tason yhteistyötä, jossa ne ohjaavat asiakkaitaan toisilleen. Lukijan on hyvä tietää molemmista yrityksistä hieman, minkä alan yrityksiä ne ovat ja mitä ne tarjoavat. Lisäksi kappaleen kolmas alaotsikko tarkastelee Fennian ja Handelsbankenin yhteistyön syvyyttä ja tarkoitusta. Siinä selviää myös, mitä vinkittäminen tarkoittaa ja miten se suoritetaan.

4.1 Fennia-ryhmän esittely

Fennia-ryhmä on syntynyt 1998, kun vakuutusala järjestettiin uudelleen. Alkuperäiset juuret juontuvat kuitenkin jo vuoteen 1882, jolloin perustettiin Palovakuutusosakeyhtiö Fennia. Tämä oli ensimmäinen suomalainen vahinkovakuutusyhtiö.

Fennia on asiakkaiden omistama, keskinäinen vakuutusyhtiö. Vaikka Fennia toimii asiakkaisiin päin yhdellä nimellä, kuuluu Fennia-ryhmään kuitenkin kolme yhtiötä: vahinkovakuutusyhtiö Fennia, työeläkeyhtiö Eläke-Fennia ja henkivakuutusyhtiö Henki-Fennia. Kokonaisuutena ryhmä tarjoaa asiakkailleen apua vakuutusasioiden suunnittelussa, auttaa hallitsemaan riskejä, opastaa säästämässä sekä työhyvinvoinnin edistämässä. Yhtiö panostaa monikanavaisen palveluun, jossa asiakkaat saavat valita itselleen sopivimman asiointimuodon. He voivat valita henkilökohtaisen tapaamisen, puhelinpalvelun tai verkkopalvelun. Yksityisasiakkaiden lisäksi Fennia-ryhmä palvelee myös yrityksiä sekä yrittäjiä. Asiakkaina olevat yritykset ovat kaiken kokoisia; yksityisyrittäjistä suuryhtiöihin. (Fennia-ryhmä esite n.d., 3.)

Fennia tarjoaa niin vapaaehtoisia kuin lakisääteisiäkin vahinkovakuutuksia. Se räätälöi vakuutusturvan yrityksille niiden yksilöllisten tarpeiden mukaan ja kotitalouksille kaikki niiden tarvitsemat vakuutuspalvelut. (Fennia-ryhmä esite n.d., 4.)

Henki-Fennia on perustettu täydentämään Fennia-ryhmän vakuutustarjontaa monipuolisesti. Se on ryhmään kuuluva joustava ja tehokas henkivakuutusyhtiö. Yhtiö tarjoaa vapaaehtoisia henki-, eläke- ja säästövakuutuksia. Ratkaisut mitoitetaan asiakkaan tarpeen mukaan

tarkoituksena muun muassa sitouttaa työntekijöitä yrityksissä sekä turvata heidän toimeentulonsa. (Fennia-ryhmä esite n.d., 6.)

Eläke-Fenniassa kertyvät TyEL- ja YEL - eläkkeet, eli työntekijöiden ja yrittäjien eläkkeet. Tarkoituksena on auttaa jaksamaan työssä sekä turvata toimeentulo työuran jälkeen. Yhtiön tehtävänä on luoda turvallisuutta eläkeikaan. Kun työkyky on kunnossa, ihminen jaksaa työelämässä pidempään ja tämä hillitsee työeläkemaksuja. (Fennia-ryhmä esite n.d., 8.)

4.2 Handelsbankenin esittely

Handelsbankenin juuret ulottuvat vuoteen 1871, jolloin sen perustivat joukko ruotsalaisia liikemiehiä ja yrityksiä. Pankin nimeksi tuli Stockholms Handelsbank. Perustamispaikkana oli Tukholman Vanhakaupunki, Gamla Stan, joka oli vielä silloin kaupungin liike-elämän keskus. Myöhemmin pankki laajensi toimintaansa hankkimalla omistukseensa useita muita ruotsalaispankkeja ja konttoriverkostosta tuli maailmanlaajuinen. Vuonna 1919 pankin nimi muuttui Svenska Handelsbankeniksi. Kansainvälinen laajentuminen alkoi kunnolla 1980-luvulla ja Suomeen ensimmäinen konttori tuli 1985. (Handelsbanken 2008 a.)

Handelsbanken tarjoaa vähittäis- ja yritys pankkipalveluja, mutta niiden lisäksi myös varainhoito- ja investointipankkipalveluja sekä henki- ja eläkevakuutuksia. Pankin jokainen konttori on täyden palvelun pankki. Asiakas voi hoitaa kaikki raha-asiansa konttorilla yhdellä käyntikerralla. Handelsbankenin tavoitteena liiketaloudellisesti on olla kilpailijoitaan kannattavampi. Kannattavuutta mitataan oman pääoman tuotolla. Päämäärään pääsemiseksi ja siellä pysymiseksi pankki panostaa parempaan asiakaspalveluun ja kustannustehokkuuteen. (Handelsbanken 2008 b.)

4.3 Fennian ja Handelsbankenin välinen yhteistyö

Kyseessä on paikallisen tason yhteistyö, jossa toisen arvoja ja toimintaa kunnioitetaan. Yhteistyöstä on sovittu alkujaan johdon tasolla ja myöhemmin se on siirretty aluetasolle. Alueittain käydään keskusteluja ja palavereja. Tavoitteena on edistää molempien osapuolten liiketoimintatavoitteita ja ohjata toiselle uusia asiakkaita. Organisaatioiden välisestä yhteistoimin-

nasta hyötyvät asiakkaat, mutta myös henkilökunta. Heille tarjotaan erilaisia etuja, kun tulevat asiakkaaksi yhtiöön. Tällä toiminnalla pyritään suojautumaan kilpailijoilta. (Fennika 2008 b; Kotilainen Heta 2009.)

Asiakkaiden ohjaaminen toiseen yhtiöön tapahtuu suosittelun eli vinkityksen avulla. Vinkittäminen tapahtuu vain asiakkaan suostumuksella. Häneltä kysytään, olisiko hän halukas siihen, että Handelsbanken ottaa yhteyttä ja tarjoaa tapaamisaikaa. Mikäli asiakas on kiinnostunut, täytetään vinkkilomake ja otetaan siihen hänen allekirjoituksensa. Tämän jälkeen Fennia toimittaa täytetyn lomakkeen pankkiin. Tuotteita ei esitetä eikä mitään tuotemateriaalia jaeta, sillä se vaatisi pankin rekisteröintiä Vakuutusvalvontavirastossa asiamieheksi ja tähän Handelsbanken ei ole alkanut. Vasta järjestyneessä tapaamisessa pankki voi itse jakaa omia esitteitään. (Fennika 2008 a.)

5 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUKSEN TARKOITUS

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia kesän 2008 aikana Fennian henkilökunnan näkemyksiä ja mielipiteitä yhteistyöstä Handelsbankenin kanssa. Tarkoituksena oli selvittää, koettiin yhteistyö positiivisena vai kenties negatiivisena. Samalla oli aikomus saada selville muun muassa se, mitä työntekijät kaipasivat lisää, miten he kehittäisivät yhteistoimintaa ja kuinka vinkitys heidän mielestään toimi. Vinkittämisellä tässä työssä tarkoitettiin lomaketta, joka täytettiin asiakkaan suostumuksella joko Fennialla tai Handelsbankenilla. Työntekijä kysyi asiakkaalta, haluaisiko hän, että Fennia tai Handelsbanken ottaisi häneen yhteyttä. Ollessaan molempien yhtiöiden asiakas, saisi hän tietynlaisia etuuksia. Mikäli asiakas oli yhteydenottoon halukas, täytettiin vinkkilomake ja asiakas allekirjoitti sen. Tämän jälkeen Fennian työntekijä lähetti vinkkilomakkeen Handelsbankeniin, josta asiakas jäi odottamaan yhteydenottoa.

Kyselyssä saatujen vastausten perusteella analysoitiin Fennian henkilökunnan näkemykset yhteistyöstä sekä heidän kokemansa ongelmat ja epäkohdat, sekä mahdolliset kehittämisedat. Kun aloite yhteistyön kehittämiseen saataisiin työntekijöiltä, he kokisivat kaiken positiivisempänä ja olisivat entistä valmiimpia kokeilemaan jotain uutta tapaa kehittää yhteistyötä. Heille tulisi samalla tunne, että heidänkin mielipiteitään kuunnellaan ja hyödynnetään.

5.1 Tutkimusmenetelmä ja sen perustelu

Tutkimusmenetelmäksi valittiin pääosin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Lisäksi käytettiin osittain kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Kvantitatiivisella osuudella haettiin mielipiteitä asioihin, joita haluttiin tutkia ja taulukoida. Kvalitatiivisella osuudella (avoimilla kysymyksillä) puolestaan haettiin lisää tietoa monivalintakysymysten tueksi ja selkeyttämiseksi. Samalla saatiin enemmän yksilöityjä vastauksia Fennian henkilökunnan näkemyksistä.

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus ilmoittaa kuinka paljon tai kuinka monta jotain on. Lisäksi se vastaa johonkin vastaavaan määrään tarkoittavaan kysymykseen. Tieto, joka kvantitatiivisesta tutkimuksesta saadaan, ilmaistaan numeerisesti. (Karjalainen 2004, 13.) Kvantitatiivisen tutkimuksen kysymyksiä voidaan nimittää monivalintakysymyksiksi tai strukturoiduksi kysymyksiksi. Näiden käyttö on perusteltua silloin, kun mahdolliset, selvästi rajatut vastausvaihtoehdot tiedetään etukäteen ja kun niitä on rajoitetusti. Vastausten käsittely on

yksinkertaisempaa kuin avoimissa kysymyksissä. Lisäksi tiettyjä virheitä saadaan torjuttua paremmin. Mikäli vastaaja ei ole kielellisesti lahjakas, voi hänen vastauksiensa laatu ja ymmärtäminen kärsiä avoimissa kysymyksissä. (Heikkilä 1999, 49 – 50.)

Kvalitatiivisesta eli laadullisesta tutkimuksesta saatu tieto vastaa kysymykseen missä ja millainen. Lisäksi se ilmoittaa vastauksen muuhun vastaavaan nimitystä tai laatua tarkoittavaan kysymykseen. Tieto voidaan ilmaista numeerisesti tai kielellisesti. (Karjalainen 2004, 13.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään suurimmaksi osaksi avoimia kysymyksiä. Näiden tarkoituksena on saada esiin vastaajan mieleenjohtumia, assosiaatioita sekä erilaisia spontaaneja mielipiteitä. Kysely- ja haastattelututkimuksissa avoimet kysymykset ovat yleensä jollakin tapaa rajattu ohjaamaan vastaajan ajatusten suuntaa. (Heikkilä 1999, 48.)

Asenneasteikko

Tässä työssä suoritettiin mielipidetiedustelua, jotka monesti tehdään suljetuilla kysymyksillä, joissa on esitetty eri väittämiä. Näihin otetaan kantaa asteikkotyypisillä vastausvaihtoehdoilla. Etuna asteikoilla yleensä on, että aikaan saadaan paljon tietoa pieneen tilaan. Heikkoutena puolestaan nähdään, ettei vastaajan painoarvoa eri kohteille saada selville. Tavallisimmin on asenneasteikkoina käytetty Likertin asteikkoa sekä Osgoodin asteikkoa. Tässä opinnäytetyössä käytettiin Likertin asteikkoa. (Heikkilä 1999, 51 – 52.)

Likertin asteikkoa käytetään mielipideväittämissä ja se on tavallisesti 4- tai 5-portainen järjestyksasteikon tasoinen asteikko. Toisena ääripäänä on yleensä *täysin samaa mieltä* ja toisena ääripäänä *täysin eri mieltä*. Näistä vastaaja valitsee omaa mielipidettään vastaavan vaihtoehdon. (Heikkilä 1999, 52.)

Osgoodin asteikkoa on käytetty yleisimmin tuote- ja yrityskuvatutkimuksissa. Vastausvaihtoehdot ovat väitteinä 5- tai 7-portaisena asteikkona. Ääripäinä asteikolla ovat täysin vastakkaiset adjektiivit. Negatiivista ääripäätä merkitään miinusmerkkisillä arvoilla ja positiivinen ääripää puolestaan plusmerkkisillä arvoilla. (Heikkilä 1999, 52.)

Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen katsotaan olevan onnistunut, kun sen avulla saadaan luotettavia vastauksia asetettuihin kysymyksiin. Luotettavuudesta käytetään myös sanaa reliabiliteetti. Kun tutkimusta tehdään, se tulee tehdä rehellisesti, puolueettomasti sekä niin, ettei siitä koidu haittaa vastaajille. Kun kyse on tieteellisistä tuloksista, ei niitä pidä yleistää niiden pätevyysalueen ulkopuo-

lelle. Tutkimustulokset eivät välttämättä päde toisessa yhteiskunnassa tai toisena aikana, sillä yhteiskunta on monimuotoinen ja vaihteleva. Jos sama tilastoyksikkö mitataan useampaan kertaan ja mittaustulokset ovat samat, on mittaus reliaabeli eli luotettava. (Heikkilä 1999, 28 – 29, 179.)

Validiteetti ilmaisee sen, missä määrin on onnistuttu mittaamaan juuri sitä mitä on pitänytkin mitata. Kysely- ja haastattelututkimuksissa tähän vaikuttavat ensisijaisesti tehdyt kysymykset eli voidaanko niiden avulla saada ratkaisu tutkimusongelmaan. (Heikkilä 1999, 178.)

5.2 Toteutus

Tutkimus suoritettiin heinäkuussa ja elokuussa 2008. Ensimmäinen kysely lähetettiin sähköpostitse vastaajilleen heinäkuun 15. päivä ja vastausaikaa annettiin elokuun 15. päivään. Elokuun alkupuolella muistutettiin vastaamisesta toisella sähköpostilla, jossa oli uudelleen mukana alkuperäisen kyselyn saate (LIITE 1) sekä kysymyslomake (LIITE 2).

Kysymyslomake sisälsi niin avoimia kuin vaihtoehtokysymyksiäkin. Ensimmäisellä sivulla kartoitettiin henkilön taustatiedot. Toinen sivu sisälsi väittämiä, joihin vastattiin valitsemalla mielipidettään lähinnä oleva vastaus. Kolmannella sivulla oli kolme avointa kysymystä, joilla haluttiin saada esiin tarkempia näkemyksiä ja mielipiteitä.

Fennian sisäinen outlookin sähköposti oli nopea ja helppo tapa lähettää kysymykset suurelle vastaajaryhmälle. Sähköpostitse lähetettävä kysely valittiin, sillä se kosketti Fennian henkilökuntaa niin laajalla alueella Suomea, että henkilökohtaisesti kasvokkain haastattelemine ei olisi tullut millään kysymykseen. Lisäksi vastaajien runsas lukumäärä karsi pois suullisen haastattelun.

Vastaajiksi valittiin Fennian henkilökunnasta myyntineuvottelijat, myyntisihteerit, myyntipäälliköt, asiakaspäälliköt sekä aluejohtajat. Koska vastaajamäärä olisi koko Suomessa paisunut niin suureksi, rajattiin pois Suur-Helsingin alue sekä Fenniapalvelu. Suur-Helsingin alue karsittiin, sillä se on todella laaja ja pitää sisällään erittäin suuren osan työntekijöistä. Fenniapalvelu puolestaan jäi pois, koska se tekee työnsä vain puhelimen välityksellä, eikä lainkaan asiakkaiden kanssa kasvotusten. Tällöin esimerkiksi vinkittämistä ei tapahdu.

Tarkkaa tietoa ei ole siitä, monelleko henkilölle kysymyslomake kaiken kaikkiaan lähti. Arvio 300 henkilöä on kuitenkin aika lähellä. Takaisin vastauksia saapui 90 kappaletta.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustuloksia esitettäessä käytettiin prosenttilukuja, jotka oli laskettu kuhunkin kysymyksen vastanneiden lukumäärästä. Prosenttien lisäksi tuloksia havainnollistettiin graafisilla kuvioilla. Tulkinnessa hyödynnettiin myös tunnuslukua moodia (Mo). Moodi ilmaisee kohdan, johon vastauksia on tullut eniten eli tyypillisimmän arvon.

Riippuvuuksia tutkittiin Monte Carlon testeillä, sillä tavallisesti käytetyn Pearsonin testitaulukon arvot osoittivat, ettei Pearsonin testiä saa käyttää. Kaikissa Pearsonin testitaulukoissa yli 20 % odotetuista frekvensseistä oli alle 5. Jotta testiä voisi käyttää, saisi prosenttiluku olla korkeintaan 20 %. (Heikkilä 1999, 206.)

Monte Carlon testeissä ilmenevät riippuvuudet myös testattiin. Riskitaso eli merkitsevyytaso (Sig-arvo, p-arvo) ilmoittaa, kuinka suuri riski on, että saatu ero tai riippuvuus johtuu sattumasta. Täsmällisemmin sanoen kyseinen arvo mittaa johtopäätöksen tilastollista luotettavuutta. Mitä pienempi riski eli sig-arvo/p-arvo on, sitä merkittävämpi on tulos. Mikäli sig-arvo ylittää merkitsevyytaserajan, tulos ei ole tilastollisesti merkittävä. Eli testatuilla asioilla ei ole vaikutusta toisiinsa. (Heikkilä 1999, 185.)

Merkitsevyytasot ovat:

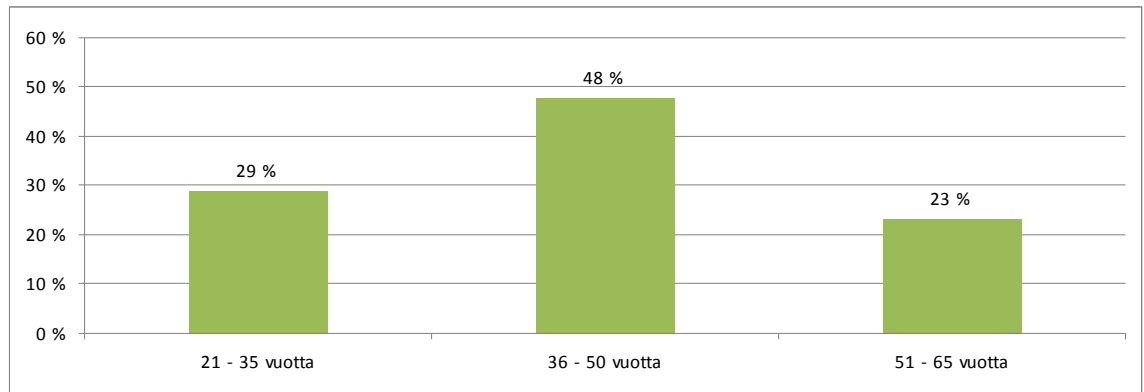
| | |
|--------------------|---|
| $p > 0,05$ | testitulokset ei ole tilastollisesti merkitsevää |
| $0,01 < p < 0,05$ | riippuvuus on tilastollisesti melkein merkitsevää |
| $0,001 < p < 0,01$ | riippuvuus on tilastollisesti merkitsevää |
| $p < 0,001$ | riippuvuus on erittäin merkitsevää |

6.1 Taustamuuttujat

Vastaajien perustiedot kysyttiin lomakkeen ensimmäisellä sivulla. Ensimmäisenä kysyttiin avoimella kysymyksellä vastaajan konttorin sijaintikuntaa. Tämän jälkeen kysyttiin ikää, sukupuolta, tehtävänimikettä sekä tehtyjä työvuosia Fenniassa. Kysymyksiin oli annettu valmiiksi vastausvaihtoehdot.

Ikä

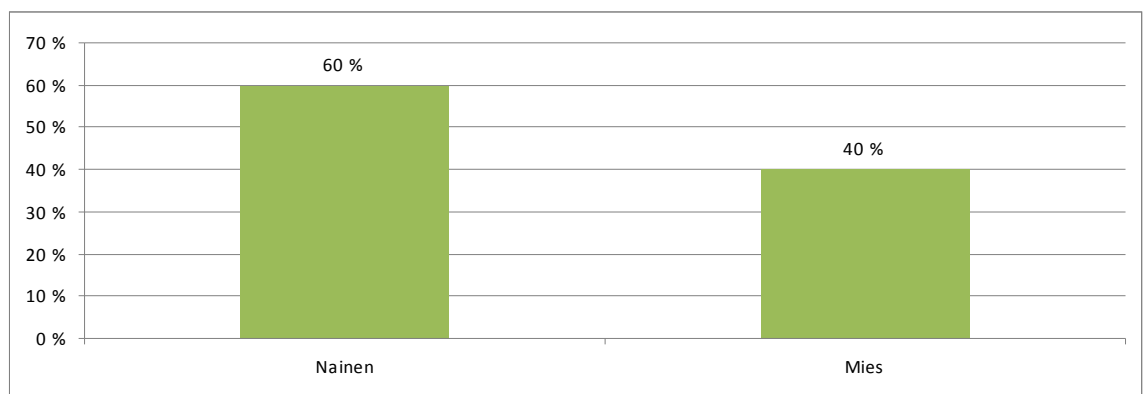
Suurin osa vastaajista eli 48 %, kuului ikäryhmään 36 – 50 vuotta. Ikäryhmään 21 – 35 sijoitui 29 % ja ryhmään 51 – 65 lähes saman verran (23 %) vastaajista. Alle 21-vuotiaita ei ollut lainkaan.



Kuvio 4. Vastaajien ikäjakauma (n=90)

Sukupuoli

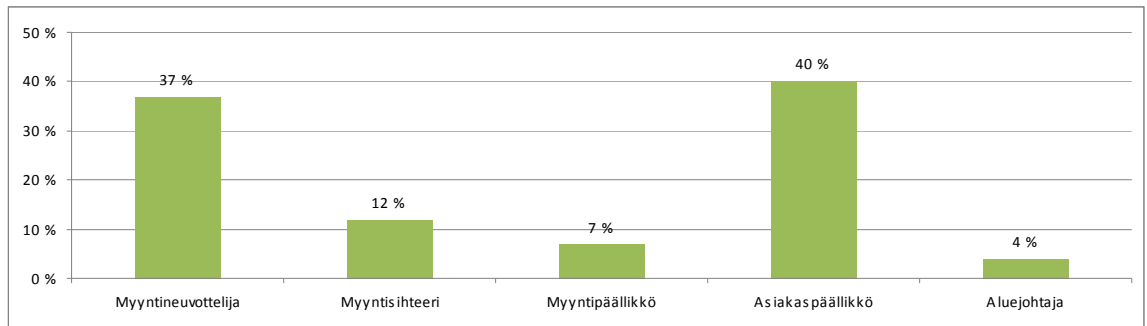
Vastaajista yli puolet oli naisia. Heitä oli 60 %, jolloin miesten osuudeksi tuli 40 % vastan-neista.



Kuvio 5. Vastaajien jakauma sukupuolen mukaan (n=90)

Tehtävänimike

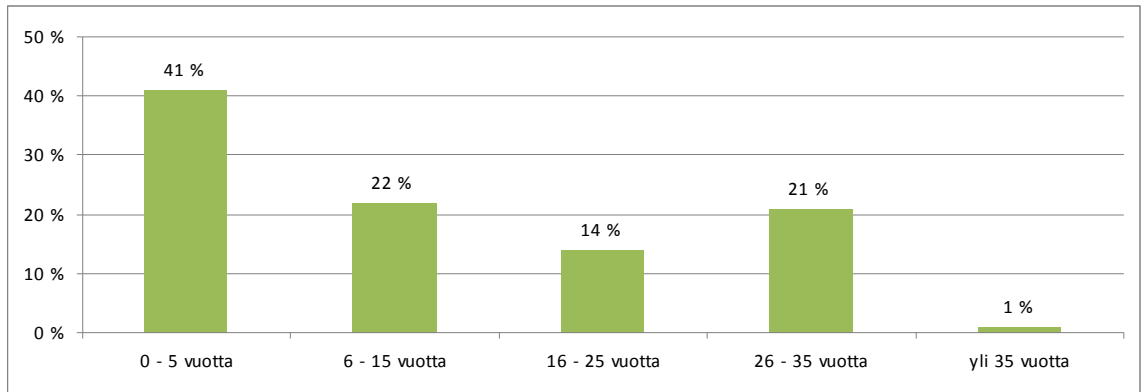
Yhdeksästäkymmenestä vastanneesta 40 % oli asiakaspäälliköitä ja 37 % myyntineuvottelijoita. Vastaaajista 12 % oli myyntisihteereitä, 7 % myyntipäälliköitä sekä 4 % aluejohtajia. Luvut ovat hieman harhaanjohtavia, sillä on otettava huomioon, että kysely lähti kaiken kaikkiaan kahdeksalle aluejohtajalle. Näin ollen puolet aluejohtajista vastasi, kun taas koko joukosta myyntineuvottelijoita ja asiakaspäälliköitä oli suurin osa. Heidän vastausprosenttinsa suhteessa omaan tehtävänimikkeeseen ei siis ole yhtä suuri kuin aluejohtajien. Vastausprosenttia myyntisihteerien, myyntipäälliköiden, myyntineuvottelijoiden ja asiakaspäälliköiden osalta ei voi ilmoittaa, sillä tarkkaa lukumäärää ei ole tiedossa, monelleko kysely lähti.



Kuvio 6. Vastaaajien osuudet tehtävänimikkeittäin (n=90)

Työvuodet Fenniassa

Suurin osa vastaaajista, eli 41 % oli ollut töissä Fenniassa 0 – 5 vuotta. Puolestaan 22 % vastanneista oli kerryttänyt työvuosia 6 – 15 vuotta. Lähes saman verran (21 %) oli ollut Fenniassa töissä 26 – 35 vuotta. Pienehkö osuus oli viipynyt talossa 16 – 25 vuotta ja vain yksi vastaaajista yli 35 vuotta.



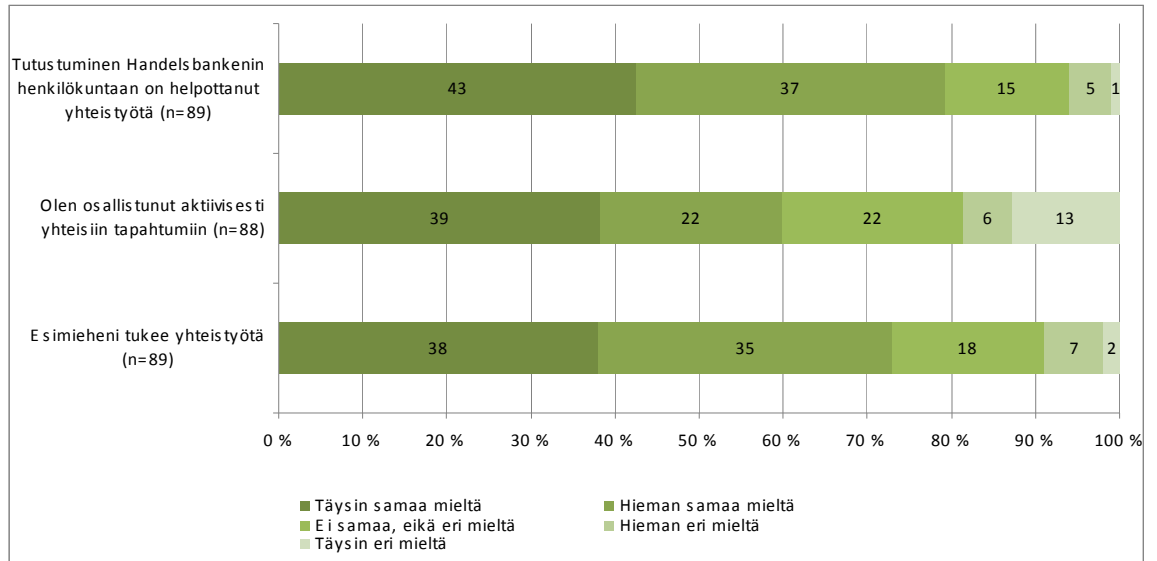
Kuvio 7. Vastaaajien työvuodet Fennialla (n=90)

6.2 Yhteistyö

Vastaaajista 43 % oli täysin samaa mieltä siinä, että tutustuminen Handelsbankenin henkilökuntaan on helpottanut yhteistyötä. Hieman samaa mieltä yhteistyön helpottumisesta oli puolestaan 37 % vastaaajista. Kysymykseen vastanneista vain 6 % oli hieman tai täysin eri mieltä siitä, että tutustuminen olisi tehnyt yhteistyön helpommaksi. Tyypillisin vastaus oli 5 eli täysin samaa mieltä.

Vastaaajista 39 % oli osallistunut yhteisiin tapahtumiin aktiivisesti. Hieman samaa mieltä aktiivisesta osallistumisesta tapahtumiin oli 22 % vastaaajista. Tyypillisin vastaus oli 5 eli täysin samaa mieltä.

Enemmistö, eli 38 % vastaaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että heidän esimiehensä tukee yhteistyön tekemistä. Hieman samaa mieltä oli 35 %. Vain 9 % vastanneista oli esimiehen antamasta tuesta täysin tai hieman eri mieltä. Tyypillisin vastaus oli 5 eli täysin samaa mieltä.



Kuvio 8. Vastaajien mielipiteet tutustumisesta Handelsbankenin henkilökuntaan, yhteisiin tapahtumiin osallistumisesta sekä esimiehen antamasta tuesta

Vastanneista 73 % piti yhteistyöstä Handelsbankenin kanssa. Vain 10 % vastasi, ettei yhteistyö ollut heidän mieleensä. Tyypillisin vastaus oli 4 eli hieman samaa mieltä.

Yhteensä 71 % vastaajista oli sitä mieltä, että vapaamuotoisia tapahtumia saisi olla enemmän. Vain 9 % vastanneista kertoi, etteivät he halunneet vapaamuotoisia tapahtumia enää enempää.

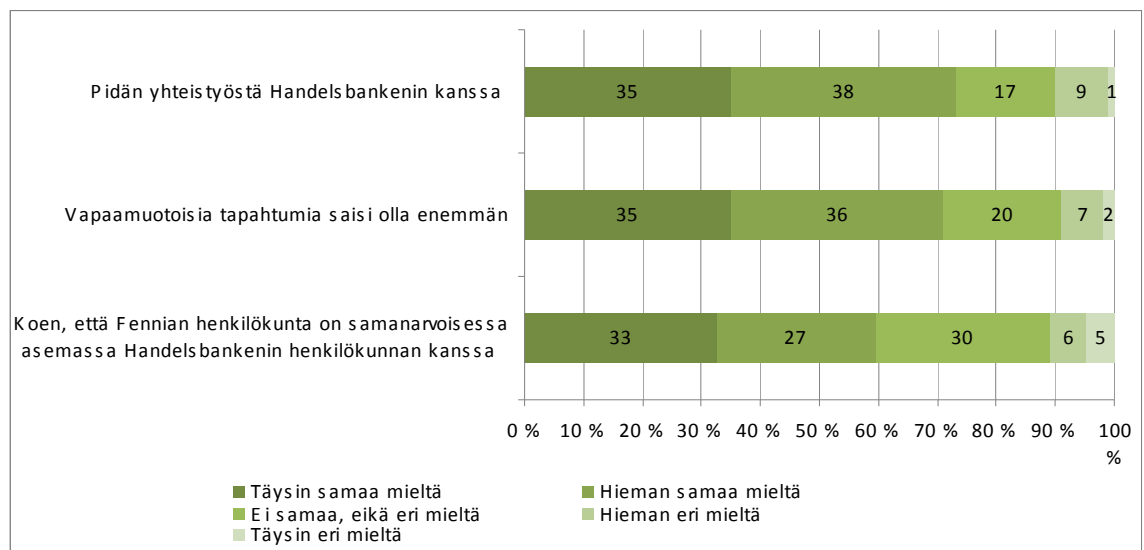
Kun kysyttiin, onko vastaaja sitä mieltä, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa, täysin samaa mieltä oli 33 % ja hieman samaa mieltä 27 % vastaajista. Vain noin 10 % oli eri mieltä asiasta samanarvoisesta asemasta Handelsbankenin henkilökuntaan nähden.

Testattiin, oliko tehtävänimikkeen ja samanarvoisen aseman kokemisen välillä tilastollista riippuvuutta. Tehtävänimikkeellä ja sillä, kokiko Fennian henkilökunta olevansa samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa, ei esiintynyt tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p=0,207$).

Tutkittiin myös, oliko sukupuolella ja samanarvoisen aseman kokemisen välillä tilastollista riippuvuutta. Tulokset osoittivat, että sukupuolella ja sillä, miten Fennian henkilökunta koki

asemansa suhteessa Handelsbankenin henkilökuntaan, ei ollut tilastollisesti merkittävää riippuvuutta ($p=0,669$).

Lisäksi testattiin, että jos vastaaja koki Fennian henkilökunnan olevan samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökuntaan nähden, niin oliko hän myös sitä mieltä, että Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa. Testaus osoitti, että vastaajat kokivat yhtiöiden välillä olevan tarpeeksi luottamusta, jos he ajattelivat olevansa myös samanarvoisessa asemassa pankin henkilökunnan kanssa. Tilastollisesti tässä oli erittäin merkittävää riippuvuutta ($p=0,000$).



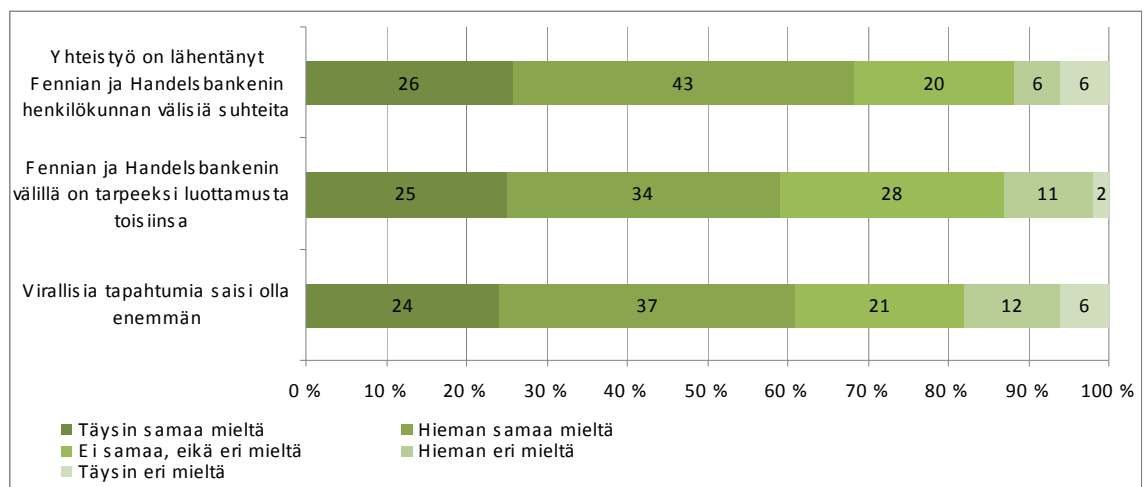
Kuvio 9. Vastaajien mielipiteet yhteistyöstä pitämisestä, vapaamuotoisista tapahtumista sekä yritysten henkilökuntien samanarvoisuudesta (n=89)

Vastanneista 43 % oli hieman samaa mieltä siinä, että yhteistyö on lähentänyt Fennian ja Handelsbankenin henkilökunnan välisiä suhteita. Täysin samaa mieltä oli 26 % vastaajista. Osan mielestä asiat eivät olleet muuttuneet mihinkään suuntaan ja hieman sekä täysin eri mieltä vastaajista oli vain pieni osa. Eri mieltä ja neutraalin mielipiteen omaavia vastaajia oli näin ollen yhteensä 32 % vastaajista. Tyypillisin vastaus oli 4 eli hieman samaa mieltä.

Vastaajista 34 % oli hieman samaa mieltä ja 25 % täysin samaa mieltä, että Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa. Neutraalin mielipiteen ilmaisi 28 %

vastaajista. Eriävän mielipiteen luottamuksesta toi esille 14 %. Tyypillisin vastaus oli 4 eli hieman samaa mieltä.

Virallisia tapahtumia enemmän toivoi 61 % vastaajista. Ei samaa, eikä eri mieltä oli 21 % vastanneista ja 18 % ei halunnut virallisia tapahtumia enempää. Tyypillisin vastaus oli 4 eli hieman samaa mieltä.



Kuvio 10. Vastaajien mielipiteet yritysten välisistä suhteista, luottamuksesta sekä virallisista tapahtumista (n=89)

Eniten vastaajista (34 %) oli hieman samaa mieltä siitä, että yhteistyöllä on selkeät tavoitteet. Tavoitteiden selkeydestä täysin samaa mieltä oli 24 % vastaajista, kun taas lähes 43 % vastanneista antoi neutraalin tai eri mieltä olevan vastauksen.

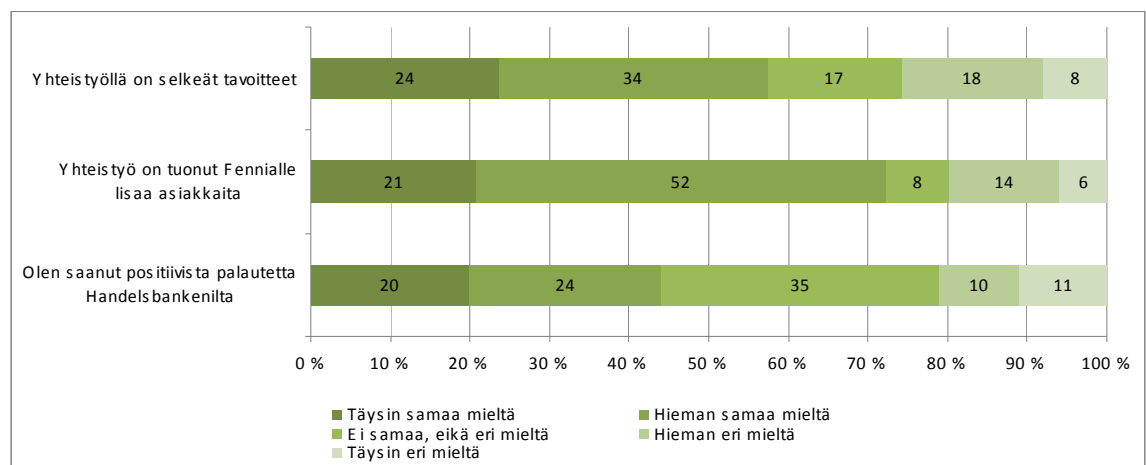
Tutkittiin, oliko alueella ja yhteistyön tavoitteiden selkeinä kokemisen välillä tilastollista riippuvuutta. Alueella ja yhteistyön tavoitteiden selkeinä pitämisen välillä ei ollut tilastollisesti merkittävää riippuvuutta ($p=0,167$).

Selvitettiin myös, oliko vastaajan tehtävänimikkeellä ja yhteistyön tavoitteiden selkeinä kokemisen välillä tilastollista riippuvuutta. Tutkimus osoitti, että joillakin tehtävänimikkeillä toimivat henkilöt ymmärsivät yhteistyön tavoitteet selkeämmin kuin toiset. Riippuvuuden katsottiin olevan tilastollisesti merkitsevää ($p=0,040$).

Tutkittiin lisäksi, että mikäli vastaaja koki, että yhteistyötä on helppoa tehdä, niin oliko hänen mielestään yhteistyöllä myös selkeät tavoitteet. Tutkimuksen mukaan yhteistyötä oli helppoa tehdä, jos vastaajan mielestä sillä oli selkeät tavoitteet. Riippuvuus oli tilastollisesti erittäin merkitsevää ($p=0,000$).

Yli puolet vastaajista koki, että yhteistyö on tuonut Fennialle lisää asiakkaita. Hieman samaa mieltä oli 52 % ja täysin samaa mieltä oli 21 % vastaajista. Vain vajaa 8 % omasi neutraalin mielipiteen ja alle 20 % oli asiakkaiden lisääntymisestä hieman tai täysin eri mieltä. Tyypillisin vastaus oli 4 eli hieman samaa mieltä.

Yli kolmannes (35 %) ei ollut samaa, eikä eri mieltä siinä, että olisi saanut Handelsbankenilta positiivista palautetta. Vastaajista kuitenkin 24 % oli hieman samaa mieltä ja 20 % täysin samaa mieltä. Yhteensä 21 % vastanneista koki jääneensä kokonaan vaille positiivista palautetta.

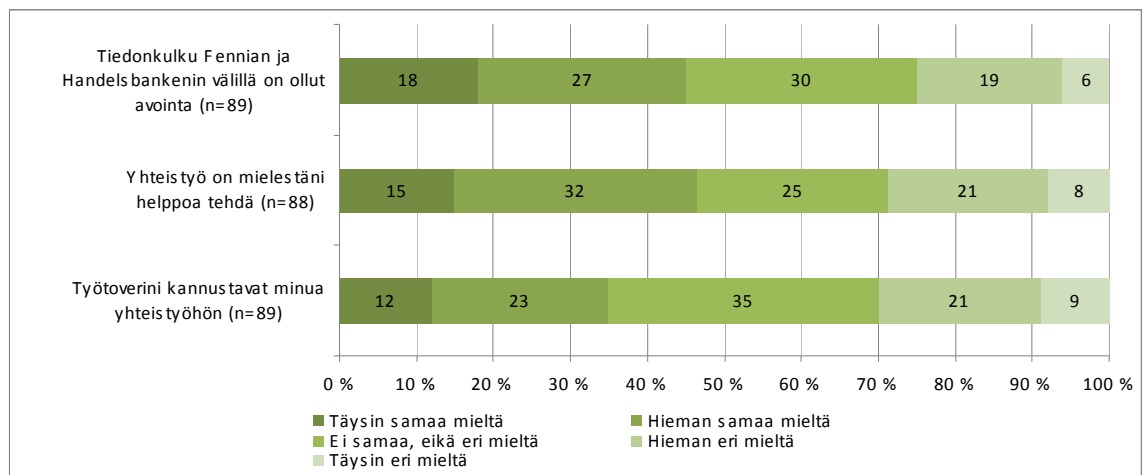


Kuvio 11. Vastaajien mielipiteet yhteistyön tavoitteista, asiakkuuksien lisääntymisestä sekä positiivisen palautteen saamisesta Handelsbankenilta (n=89)

Kysyttäessä, oliko tiedonkulku Fennian ja Handelsbankenin välillä ollut avointa, 45 % oli asiasta eri mieltä. Vastanneista 27 % oli hieman samaa mieltä ja 18 % täysin samaa mieltä siitä, että tiedonkulku on ollut yhtiöiden välillä avointa. Tyypillisin vastaus oli kuitenkin 3 eli ei samaa, eikä eri mieltä.

Suurin osa vastaajista (32 %) oli hieman samaa mieltä, että yhteistyötä on helppoa tehdä. Neljännes vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä ja 21 % oli asiasta hieman eri mieltä. Täysin samaa mieltä yhteistyön helppoudesta oli 15 % ja täysin eri mieltä vain 8 % vastaajista. Tyypillisin vastaus oli 4 eli hieman samaa mieltä.

Vastaajista 35 % ei ollut samaa, eikä eri mieltä siitä, että työtoverit kannustavat yhteistyöhön. Henkilöistä 21 % oli hieman eri mieltä ja 23 % hieman samaa mieltä kannustuksen saamisesta. Tyypillisin vastaus oli 3 eli ei samaa, eikä eri mieltä.



Kuvio 12. Vastaajien mielipiteet tiedonkulusta, yhteistyön helppoudesta sekä työtovereiden antamasta kannustuksesta

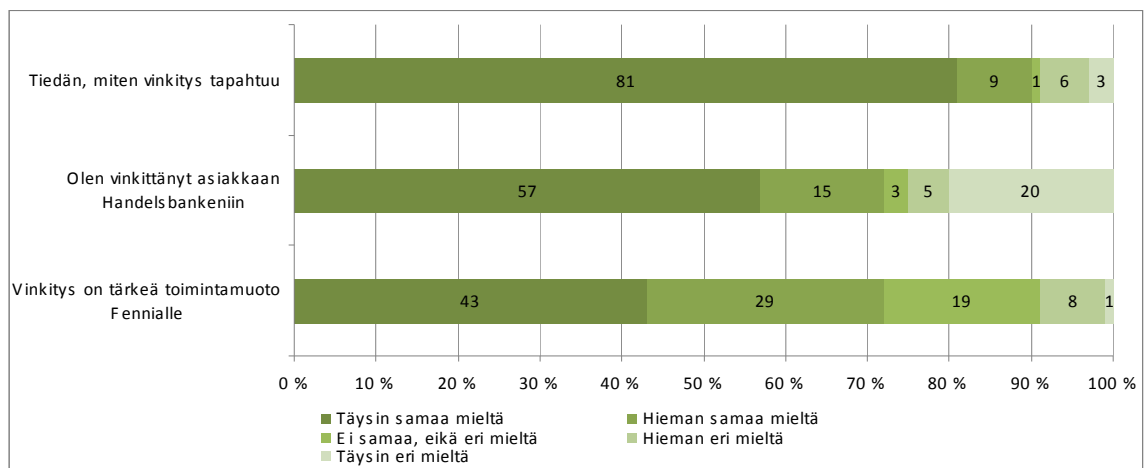
6.3 Myyntitilanne ja vinkittäminen

Kartoitettaessa myyntitilannetta ja vinkittämistä, kysymyslomakkeessa oli yhdeksän eri väitettä, joihin vastattiin asteikolla täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä. Vastaukset laitettiin järjestykseen niin, että ensimmäiseksi asetettiin kohta, jossa vastauksia oli eniten kohdassa täysin samaa mieltä. Kolmeksi tärkeimmäksi kohdaksi nousivat näin ollen ”tiedän, miten vinkitys tapahtuu”, ”olen vinkittänyt asiakkaan Handelsbankeniin” sekä ”vinkitys on tärkeä toimintamuoto Fennialle”.

Vastaajista jopa 81 % oli täysin samaa mieltä siitä, että tiesi, miten vinkitys tapahtuu. Lisäksi 9 % tiesi lähes tarkalleen, kuinka vinkittäminen tulisi suorittaa.

Vaikka suurin osa tiesi, miten vinkittäminen tapahtuu, vain 57 % oli varmasti vinkittänyt asiakkaan Handelsbankeniin. Vastanneista 20 % ei ollut koskaan käyttänyt vinkittämistä saadakseen asiakkaan käymään pankissa. Tyypillisin vastaus kysymykseen oli 5 eli täysin samaa mieltä.

Jopa 43 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, että vinkitys on tärkeä toimintamuoto Fennialle. Hieman vajaa 30 % oli hieman samaa mieltä vinkityksen tärkeydestä. Vain 9 % vastaajista ajatteli, ettei vinkittämisellä ollut merkitystä Fennialle.



Kuvio 13. Tieto vinkittämisestä, vinkittäminen Handelsbankeniin sekä vinkityksen tärkeys Fennialle (n=89)

Kysyttäessä, onko vinkittäminen helppoa ja vaivatonta, enemmistö oli hieman (30 %) tai täysin (38 %) samaa mieltä asiasta. Täysin eri mieltä vinkittämisen helppoudesta ja vaivattomuudesta oli vain 2 % vastanneista.

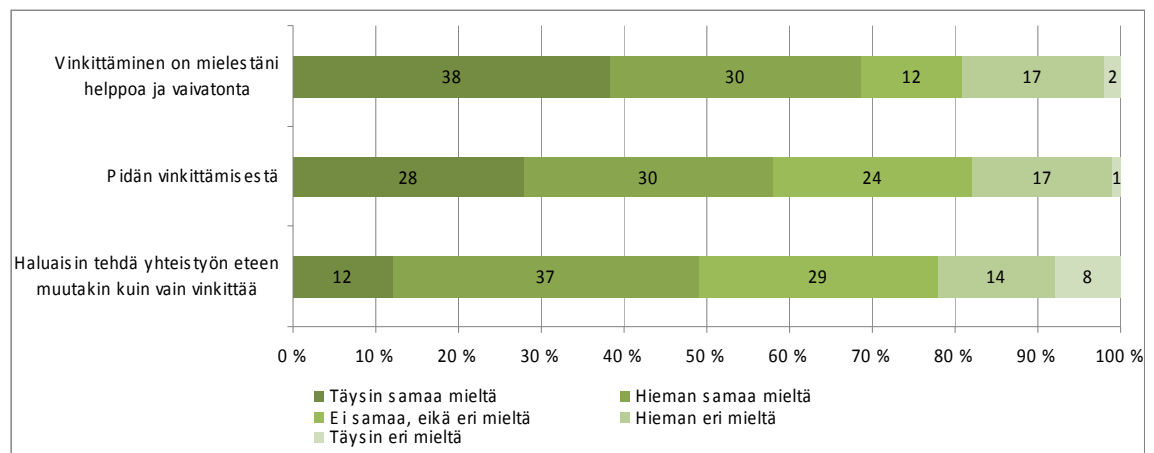
Vastaajista 30 % oli hieman samaa mieltä siitä, että piti vinkittämisestä. Täysin samaa mieltä vinkittämisen miellyttävyydestä oli 28 %. Vain 18 % ei ollut pitänyt vinkittämisestä. Tyypillisin vastaus oli 4 eli hieman samaa mieltä.

Miesten ja naisten välisiä eroja vinkittämisestä pitämisen välillä tutkittiin tilastollisen riippuvuustestin avulla. Tutkittujen sukupuolella ja vinkittämisestä pitämisen välillä ei esiintynyt tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p=0,072$).

Tutkittiin myös, oliko vastaajien iän sekä tehtävänimikkeen ja vinkittämisestä pitämisen välillä tilastollista riippuvuutta. Iän ($p=0,943$) ja tehtävänimikkeen ($p=0,188$) sekä vinkittämisen miellyttävyyden välillä ei ollut tilastollista merkittävää riippuvuutta.

Lisäksi selvitettiin, että jos vastaaja piti vinkittämisestä, niin haluaisiko hän, että esimies opastaisi häntä enemmän vinkittämisessä. Tutkimus osoitti, että vaikka vastaaja piti vinkittämisestä, niin hän ei välttämättä halunnut esimieheltään enempää opastusta. Tilastollisesti näiden välillä ei ollut merkitsevää riippuvuutta ($p=0,210$).

Vastanneista 37 % oli hieman samaa mieltä, että haluaisi tehdä yhteistyön eteen muutakin kuin vain vinkittää. 12 % oli asiasta täysin samaa mieltä. Vastaajista 22 % ei halunnut tehdä vinkittämisen lisäksi muuta. Tyypillisin vastaus oli 4 eli hieman samaa mieltä.



Kuvio 14. Vinkittämisen helppous, siitä pitäminen sekä halu tehdä muutakin, kuin vinkittää (n=89)

Kun kartoitettiin tilannetta, onko asiakas yleensä kiinnostunut, kun kysytään, voiko Handelsbanken ottaa heihin yhteyttä, suurin osa kyselyyn vastanneista ei ollut samaa eikä eri mieltä (33 %). Toiseksi eniten (32 %) vastaajista ei uskonut asiakkaiden olevan kiinnostuneita

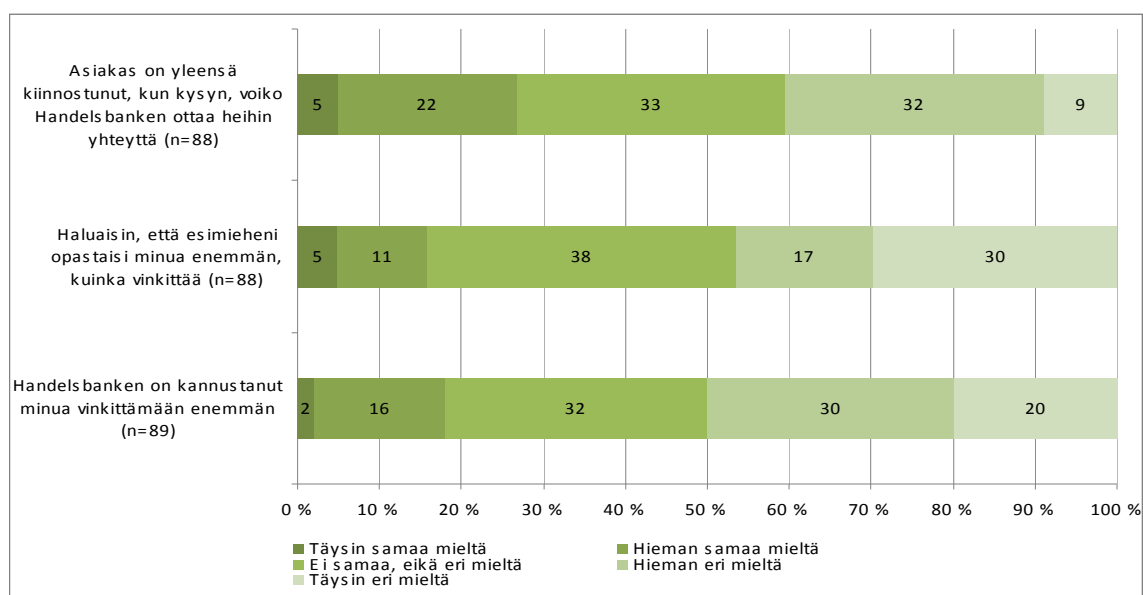
ta. Puolestaan 22 % vastanneista uskoi, että asiakas oli kiinnostunut, kun esiteltiin, että pankista voitaisiin ottaa heihin yhteyttä.

Suurin osa vastaajista (47 %) oli hieman tai täysin eri mieltä, kun kysyttiin, haluaisivatko he, että esimies opastaisi heitä enemmän vinkittämisessä. Vastaajista puolestaan 16 % oli hieman tai täysin samaa mieltä, eli he haluaisivat esimieheltä enemmän apua. Tyypillisin vastaus oli 3 eli ei samaa, eikä eri mieltä.

Testattiin, oliko tehtävänimikkeen ja esimieheltä lisää opastusta vinkittämiseen haluamisen välillä tilastollista riippuvuutta. Tehtävänimikkeellä oli tilastollisesti merkittävää riippuvuutta sille, kuka kaipasi esimiehen opastusta enemmän ($p=0,028$). Tutkittaessa vastauksia ilmeni, että eniten esimiehen opastusta vinkittämiseen kaipasivat myyntisihteerit (27 %).

Testattiin myös, että jos vastaaja halusi esimieheltä enemmän opastusta vinkittämiseen, niin tiesikö vastaaja, miten vinkitys tapahtuu. Testauksen mukaan esimieheltä lisää opastusta haluamisella ja sillä, tiedettiinkö, miten vinkittäminen tapahtuu, oli tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta ($p=0,017$).

Suurin osa vastaajista (51 %) koki, että Handelsbanken ei ole kannustanut heitä vinkittämisessä. Puolestaan vajaa 18 % oli samaa mieltä siitä, että kannustusta oli tullut Handelsbankenilta. Tyypillisin vastaus oli 3 eli ei samaa, eikä eri mieltä.

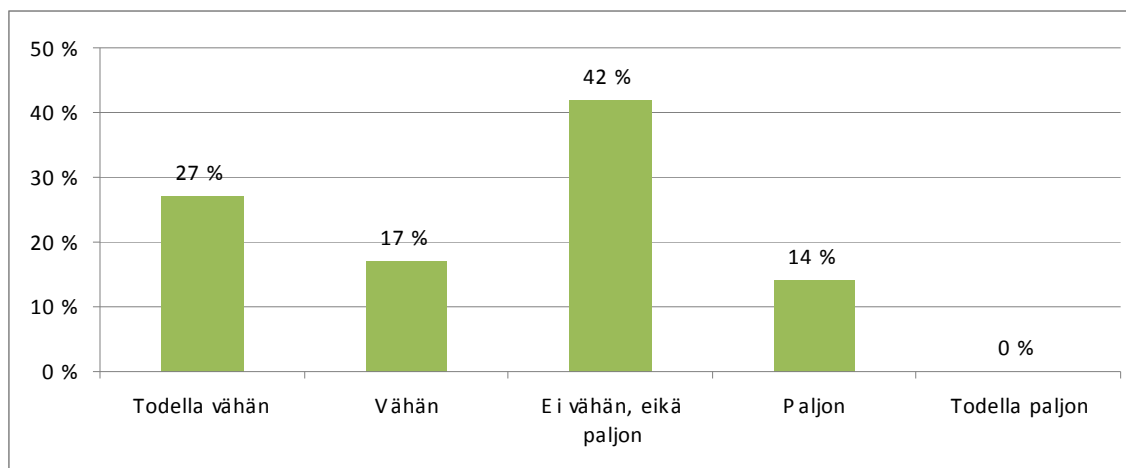


Kuvio 15. Asiakkaan kiinnostuminen yhteistyöstä, tahto saada enemmän opastusta sekä Handelsbankenin kannustus

6.4 Käsitys yhteistyöstä

Suurin osa vastaajista (42 %) antoi neutraalin mielipiteen, kun kysyttiin, oliko heidän käsityksensä yhteistyöstä muuttunut ajan kanssa, eli he vastasivat ei samaa, eikä eri mieltä. Käsitys yhteistyöstä oli muuttunut vähän tai todella vähän 44 % mielestä. Vastaajista 14 % oli sitä mieltä, että heidän käsityksensä yhteistyöstä oli muuttunut paljon. Kenenkään käsitys ei ollut muuttunut todella paljoa.

Tutkittiin, oliko alueella ja yhteistyön käsityksen muuttumisen välillä tilastollista riippuvuutta. Vastaajien alueella ja sillä, oliko käsitys yhteistyöstä muuttunut ajan kanssa, ei ollut tilastollisesti merkittävää riippuvuutta ($p=0,296$).



Kuvio 16. Yhteistyön käsityksen muuttuminen (n=85)

Avoimessa kysymyksessä kysyttiin, millä tavoin käsitys yhteistyöstä on muuttunut. Vastaukset on kerätty tähän työhön ryhmittäin. Ensimmäisessä ryhmässä tulevat esille negatiiviset vastaukset. Toiseen osioon on kirjattu ylös yhteistyöstä nähdyt positiiviset puolet ja viimeiseen kohtaan on esitelty vastaajien toivomuksia ja ehdotuksia tulevaisuuteen.

Negatiivisia puolia

Eräiden vastaajien näkemykset yhteistyöstä eivät olleet juurikaan muuttuneet. Vinkittämisen ohella muu yhteistyö on todella vähäistä ja hiljaista. Jonkun mukaan Handelsbankenista ei ollut käytännössä kuulunut mitään alkuesittelyn jälkeen. Yhden vastaajan mielestä yhteistyön

tekemistä ei ole pidetty tarpeeksi esillä. Sellaisilla paikkakunnilla, jolla ei Handelsbankenia ollut, ei käytännössä ollut myöskään yhteistyötä tai vinkittämistä.

Yhteistyön nähtiin olevan myös hyvin pinnallista. Handelsbankenit ovat hyvin itsenäisiä omissa toimissaan ja lähtevät yhteistyöhön mukaan vain jos haluavat. Valtakunnallista ”tu-kea” tälle toiminnalle ei ole ja yksittäisiä konttoreita ei voi pakottaa mukaan. Lisäksi Fennian henkilökunnalta tuli vastauksia, että pankista päin tulleet vinkit tulivat lähinnä kotitalouspuolelle. Fennialla koettiin, että yrityspuolen asiakkaat eivät olleet yleensä kovin kiinnostuneita pankin mahdollisesta vaihdosta.

Jossain konttoreilla Fennialla ja Handelsbankenilla olivat omat ”vinkkiparit”, jotka toimittivat toisillensa vinkkejä. Eräessä konttorissa Handelsbankenilta oli jäänyt työntekijä pois ja tällöin Fennialla hänen parinsa oli jättänyt vinkittämisen sen vuoksi. Yksi vastaajista katsoi, ettei pankki ollut toiminut hyvin saadessaan vinkkiä ja näin hänen mielikuvansa vinkittämisestä oli kääntynyt negatiiviseksi.

Näkemyksenä oli myös, että pankin on helpompaa ottaa asia puheeksi asiakkaan kanssa ja vinkittää Fennialle. Puolestaan Fennialta on hieman vaikeampi ohjata asiakasta, sillä useimmiten asiakkaalla on jo lainat valmiina, kun tulevat vakuutuksia tekemään.

Positiivisia puolia

Yhden vastaajan mukaan yhteistyö on ollut helpompaa kuin aiemmin tai mitä hän oletti sen olevan. Hänen sanojensa mukaan paikallisen Handelsbankenin konttorinjohtaja on ”aivan loistava” ja asiakkailtakin on tullut positiivista palautetta. Erään läntisen alueen asiakaspäällikön mukaan kynnystä ei heidän paikkakunnallaan ole ja myös hänen työtoverinsa näki asian niin, että se voi toimia sittenkin.

Vinkittämisen ollessa usein esillä, se muistuu henkilökunnan mieleen paremmin ja on sitä kautta luonnollisempaa ottaa asia puheeksi asiakkaan kanssa. Todellisten potentiaalikohteiden katsotaan olleen oikeasti kiinnostuneita, kun on tarjottu mahdollisuutta saada kutsu Handelsbankeniin. Vinkittämisen hyöty on todettu, kun hyviä tuloksia on saatu.

Erään kyselyyn vastanneen mukaan asiointi on helpompaa, kun tietää kenen kanssa asioi. Tämä on seurausta sille, että Fennian ja Handelsbankenin vastinparikonttoreiden henkilökunnat ovat saaneet tutustua toisiinsa.

Toivomuksia ja ehdotuksia

”Toivoisin enemmän yhteistyömuotoja” oli erään vastaajan toivomus. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että yhteistyö on jäänyt alkuinnostuksen jälkeen kokonaan. Hän toivoi, että asiaa taas kaivettaisiin esille ja kannustettaisiin uudelleen vinkittämiseen.

6.5 Avoimet kysymykset

Kysymyslomakkeen kaksi viimeistä kohtaa olivat avoimia kysymyksiä. Niillä haluttiin tarkempaa tietoa aiemmin kysymyslomakkeessa olleisiin vaihtoehtokysymyksiin. Ensimmäisessä kohdassa (kysymys 10.) kartoitettiin vastaajien mielipiteitä siitä, millaisia ongelmia tai epäkohtia he näkivät yhteistyössä Handelsbankenin kanssa. Toisessa kohdassa (kysymys 11.) puolestaan kysyttiin ehdotuksia, miten yhteistyötä Handelsbankenin kanssa voisi vastaajien mielestä kehittää.

6.5.1 Ongelmat ja epäkohdat

Kysymykseen 10., joka käsitteli yhteistyön mahdollisia ongelmia ja epäkohtia, vastasi 60 henkilöä. Samankaltaiset vastaukset on jaoteltuina omiin ryhmiinsä tämän väliotsikon alle.

Ei ongelmia

Vastaajista 17 henkilöä oli sitä mieltä, että ongelmia tai epäkohtia yhteistyössä Handelsbankenin kanssa ei ole. Muutama henkilö oli kirjoittanut perustelun sille, miksi yhteistyö heidän mielestään sujuu. Erään vastaajan mielestä oma asenne ratkaisee ja toiselle kumppanuus oli helppoa, koska hänellä oli Handelsbankenissa henkilökohtaisia tuttuja. Kaksi henkilöä oli vastannut, että ongelmia ei ole ilmennyt, koska yhteistyö on heillä ollut avointa ja tasavertaista.

Ei Handelsbankenin konttoria / Handelsbanken ei tunnettu

Kuudessa vastauksessa ilmeni, ettei yhteistyötä heillä juurikaan ole, koska paikkakunnalla ei ole Handelsbankenin konttoria. Asiakkaalle on yleensä liian suuri kynnyks lähteä toiselle paikkakunnalle pankkiin, sillä se voi olla jopa 100 kilometrin päässä. Vaikka samassa kunnassa ei

olisikaan Handelsbankenin konttoria, voi Fennia vinkittää asiakkaan lähimpään kyseiseen pankkiin. Eräs vastaajista oli vinkittänyt, mutta hän kommentoi, että pankki oli jättänyt ottamatta yhteyttä asiakkaaseen sekä yhteydenoton oli suorittanut joku, joka ei ollut osannut kertoa asiakkaalle mitään faktatietoja. Asiakkaille oli tullut näin ollen huonoja kokemuksia Fennian ja Handelsbankenin yhteistyöstä.

Kolme vastaajaa oli nostanut esille sen, että heidän mielestään Handelsbanken on vielä monelle ihmiselle vieras pankki. Asiakkaat mieluiten käyttävät sellaista pankkia, joka on ollut paikkakunnalla jo pitkään.

Vinkittäminen

Yhdeksän vastaajaa toi julki sen, ettei vinkittäminen toiminut niin kuin oli tarkoitus. Joko toinen osapuoli tai molemmat olivat vinkityksessä liian passiivisia. Varsinkin yrityspuolen työntekijät Fenniällä kaipasivat lisää vinkkejä. Epäkohtana nähtiin, että jos olemassa olevalle asiakkaalle annetaan Handelsbankenin edut, niin jostain muista alennuksista joudutaan karsimaan. Ongelmaksi muodostui myös se, että Handelsbankenin hyvät asiakkaat eivät välttämättä olleet sitä aina Fennian kannalta. Pankki ei ajattele vinkityksen yhteydessä Fennian toimialaan liittyviä vastuunvalintaohjeita. Toinen ongelma, jota Fennian kannalta ajateltiin, oli se, että mikäli haluttiin olla vakuuttamisen erikoisliike, niin tuntui turhalta puhua asiakkaalle pankin eduista. Muutama ei näin ollen nähnyt yhteistyötä tarpeellisenä. Lisäksi kaksi vastaajaa koki, että pankista tulleet vinkit eivät jakautuneet Fennian henkilökunnalle tasaisesti. Yksi vastaajista haluaisi, että mahdollisen vinkin saisi lähettää sähköisesti faksaamisen sijaan.

Viisi vastaajaa oli sitä mieltä, että vinkkaaminen oli vaikeampaa pankkiin päin, kuin sieltä vakuutusyhtiöön. Asiakkailla on yleensä jo lainat sovittuina, kun he tulevat vakuutuksia tekemään. Varsinkin yritysasiakkaiden koettiin olevan haluttomampia pankin vaihtoon.

Muutamassa vastauksessa tuli julki, että vinkitys monesti unohtui tai jätettiin hieman tarkoituksella pois. Vakuutuksia läpikäydessä kuluu paljon aikaa ja asiaa tulee reilusti, on asiakas loppuvaiheessa jo hyvin ”uuvuksissa”. Hän ei enää välttämättä sen jälkeen jaksa keskittyä kuuntelemaan Fennian ja Handelsbankenin yhteistyöstä tai se ei jää mieleen.

Yhteistyö

Pari vastaajista oli sitä mieltä, että yhteistyöllä pitäisi olla selkeä valtakunnallinen yhteinen toimintatapa. Tällä hetkellä jokainen alue hoitaa yhteistyön omalla tavallaan ja omilla pelisäännöillään. Asioiden hoitamista ei seurata systemaattisesti. Molempien yritysten johdolta kaivattiinkin lisää ”positiivista painostusta”, sillä yhteistyö on ollut monien mielestä hieman hukassa. Tämän vuoksi useampi vastaajista haluaisi lisää yhteisiä tapaamisia Handelsbankenin henkilökunnan kanssa. Osa koki, että sidos yritysten välillä oli erittäin löyhä. Yhtiöiden tulisi tuntea toistensa toimintaperiaatteet paremmin.

Kolme vastaajaa näki asian niin, että resursseja yhteistyölle on liian vähän. Mikäli vinkkejä tulisi yhtään enempää, aika niiden hoitamiseen ei riittäisi. Jonkun näkemyksen mukaan yhtiöillä ei ole tarjota ristiin mitään ”oikeita” ja riittäviä etuja toistensa asiakkuuksista. Erästä vastaajaa puolestaan mietitytti, missä määrin on valmis ottamaan riskejä suhteessa omaan asiakkaaseen toisen organisaation kanssa. Osa myönsi, että yhteistyön tekeminen oli hieman omasta asenteesta kiinni.

6.5.2 Yhteistyön kehittäminen

Kysymys 11. kysyi vastaajilta ideoita yhteistyön kehittämiseen. Kehittämisideoita saatiin 51 henkilöltä. Osa vastaajista lähti siitä näkökulmasta, että jo olemassa olevaa yhteistyötä tulisi hoitaa säännöllisemmin ja aktiivisemmin. Paikallisella tasolla vaadittaisiin molempien osapuolien tiukempaa sitoutumista ja systemaattisia yhteisiä tapaamisia, joissa todettaisiin, mitä on saatu aikaiseksi.

Lähes kaikkien vastanneiden kehitysideoina oli, että yhteistä toimintaa saisi olla enemmän. Osa oli sen kannalla, että tapaamiset olisivat Fennian ja Handelsbankenin henkilökuntien välisiä ja osa toivoi, että yhteinen toiminta liittyisi myös asiakastapaamisiin.

Fennian ja Handelsbankenin väliset tapaamiset

Vastauksissa, joissa toivottiin henkilökuntien välistä yhteistä toimintaa, esiin nousi yritysten työntekijöiden parempi tutustuminen toisiinsa. Kun vastapuoli olisi tuttua, yhteistyökin olisi mielekkäämpää ja helpompaa. Samalla näissä yhteisissä tapaamisissa toivottiin, että tutustut-

taisiin vastapuolen yritykseen ja sen toimintaperiaatteisiin tarkemmin. Asioiden informointia ja yritysten välistä avoimuutta pidettiin tärkeänä.

Yhteisissä kokoontumisissa käytäisiin läpi kokemuksia, kuinka vinkit ovat toimineet ja kuinka ne on saatu aikaan. Samalla voitaisiin asettaa uusia tavoitteita ja eräässä vastauksessa ehdotettiin, että mukana voisi olla keskinäistä kilpailua. Vastaja ehdotti keskinäisenä kilpailuna kuukauden (tai muun sopivan ajan) parhaan vinkittäjän palkitsemista.

Muutama vastaaja oli sitä mieltä, että molemmista yrityksistä voitaisiin koota kentältä yhteinen tiimi ideoimaan toimintatapaa yhteistyöhön. He voisivat miettiä sellaisia pieniä esimerkitapauksia, joissa molempien intressit tulisivat esiin ja hyödyksi.

Asiakastapaamiset

Monen vastaajan mielipide oli, että yhteistyön pitäisi olla paljon näkyvämpää. Fennia ja Handelsbanken voisivat järjestää yhteisiä tilaisuuksia, jossa tulisi selkeästi esille yhtiöiden väliset suhteet. Joku toivoi esitteitä ja mainoksia, toinen kannatti jonkinlaista markkinointikampanjan järjestämistä. Tapahtumat voisivat olla näiden kahden yhtiön järjestämiä, joissa voidaan tavata toinen toistensa asiakkaita. Parissa ehdotuksessa oli teemapäivä, jossa Fennialta menisi henkilö päiväksi pankkiin ja asiakkaat voisivat siellä jo alustavasti kysellä jotain. Samoin toisinpäin, että Handelsbankenista kävisi joku päivän vakuutusyhtiössä. Asiasta olisi ennakkoon tiedotettu asiakkaille. Yhteistyölle kaivattiin jopa valtakunnallista näkyvyyttä.

Vinkittäminen

Handelsbankenista saapuvat vinkit tulisi jakaa keskitetysti. Nyt muutamalla henkilöllä oli tunne, että ne eivät jakaudu tasapuolisesti. Erään vastanneen mielipide oli, että myyntipäällikkö voisi ottaa vinkit vastaan ja jakaa ne tasaisesti.

Vinkittämisen osalta voitaisiin ottaa kokeiluna pieni kampanja, joka kestäisi muutaman viikon. Katsottaisiin, lisääntykö vinkittäminen. Jokaisen tulisi ottaa vinkitys aina asiakkaan kanssa puheeksi, oli tilanne mikä tahansa.

Muita ideoita

Yhteiset tapaamiset toivottiin järjestettäväksi työaikana, eikä sen ulkopuolella. Yhden vastaajan mukaan fennialaisten kiinnostus tapaamisiin oli hieman heikko sen vuoksi, että ne olivat vapaa-ajalla, eikä niistä saanut korvausta, vaikka Handelsbankenin väki sai.

Yhteistyöstä olisi tehtävä asiakkaallekin alusta asti heti hyödyllinen ja näin siitä olisi mukavaa kertoakin. Vastaajan esimerkkinä oli, että kun Handelsbankenin asiakas tulee Fennialle ottamaan ehdotuksen, saisi hän siitä matkailijan ensiapulaukun ja sama palkitsemistapa tietenkin myös toisinpäin.

Eräässä vastauksessa pankkikumppanuutta voitaisiin kartoittaa jo SVS-ohjelmassa. SVS-ohjelma on Fennialla käytettävä sinun vakuutus suunnitelmasi –ohjelma, jonka mukaan työntekijä osaa kysellä asiakkaalta kaikki tarvittavat tiedot. Asiakkaan vastauksista nähdään, millaisia vakuutuksia hänelle on syytä tarjota.

”Aktiivisempaa omien asiakaskantojen hyödyntämistä molemmissa yhtiöissä.”

Yksi vastaajista oli sitä mieltä, ettei nykyisillä alennuksilla pärjätä, joten niitä tulisi tarkistaa. Toisen mielestä tulisi puuttua siihen, mitä etuuksia asiakas saa. Hänen mukaansa yhtiöllä tulisi olla jokin ”todellinen porkkana” tarjottavana.

Muutama kaipasi paikkakunnalle Handelsbankenia, jotta yhteistyö voisi sujua. He kokivat, ettei yhteistyö voi onnistua pelkän puhelimen tai sähköpostin varassa.

”Handelsbankenin tulisi olla rohkeampi uusien yritysten luototuksessa”. Pankilta kaivattiin myös lisää enemmän konkreettisia etuja Fennian asiakkaille.

6.6 Yhteenveto

Vastaajista 60 % oli naisia ja 40 % miehiä. Lähes puolet vastanneista kuului ikäryhmään 36 – 50 vuotta. Suurin osa oli työskennellyt Fennialla 0 – 5 vuotta.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että vastaajat kokivat yhteistyön helpottuneen, kun he olivat saaneet tutustua Handelsbankenin henkilökuntaan. Myös yhteisiin tapahtumiin oli osallistuttu aktiivisesti. Yhteisiä tapahtumia moni toivoi vielä lisää. Toivottiin niin henkilökuntien väli-

siä tapaamisia kuin sellaisiakin tapahtumia, joissa asiakkaatkin olisivat mukana. Vastauksia tarkasteltaessa havaittiin lisäksi, että yhteistyön tavoitteita tulisi tehdä selkeämmiksi.

Myyntitilannetta ja vinkittämistä kartoitettaessa tuli ilmi, että suurin osa tiesi, miten vinkittäminen tapahtuu ja olikin vinkittänyt asiakkaan Handelsbankeniin. Tutkimustuloksien perusteella Fennian henkilökunta koki, ettei Handelsbanken ollut kuitenkaan kannustanut heitä vinkittämään enemmän.

Kaiken kaikkiaan vastaajat toivoivat, että yhteistyötä ja vinkittämistä pidettäisiin enemmän esillä. Jokaisen tulisi tehdä oma osansa ja ottaa asia aktiivisemmin puheeksi asiakkaan kanssa. Ongelmana koettiin, ettei joka paikkakunnalla ollut Handelsbankenia, jonka kanssa tehdä yhteistyötä. Vaikka asiakas voitiin ohjata lähimmän paikkakunnan pankin konttoriin, vinkittämistä ei näillä kunnilla oikeastaan ollut.

7 POHDINTA

Kysymyslomakkeella oleviin kysymyksiin saatiin hyvin vastauksia. Etenkin avoimiin kysymyksiin, joissa kartoitettiin Fennian henkilökunnan yhteistyössä näkemiä ongelmia ja epäkohtia sekä kehitysideoita, oli vastattu yllättävän paljon. Vastauksissa oli erittäin varteenotettavia ehdotuksia. Niistä heijastui se, ketkä olivat paneutuneet kysymyksiin ja niihin vastaamiseen. Tutkija voi vastausten perusteella olettaa, että yhteistyö voi vielä kehittyä lisää ja saada uusia ulottuvuuksia asiakashankinnassa. Tärkeää olisi ottaa huomioon työntekijöiden mielipiteet, sillä he ovat henkilöitä, jotka ottavat kontaktin asiakkaaseen. Kirjallisuudessa viitataan siihen, että myyjän on oltava motivoitunut työhönsä, jotta saa myös asiakkaan innostumaan. Esimiehellä ja työtovereilla on oletettavasti erittäin suuri vaikutus motivaatioon, jos he jaksavat kannustaa toinen toisiaan.

Keskinäinen vakuutusyhtiö Fennia voi tulevaisuudessa hyödyntää tutkimuksessa ja pohdinnassa esiintyneitä asioita. Se voi lähteä kyselyyn saatujen vastausten perusteella kehittämään yhteistyötänsä ja vinkittämistä Handelsbankenin kanssa.

Kysely lähti arviolta noin 300 henkilölle ja vastauksia saapui takaisin 90 kappaletta. Näin ollen vastausprosentti oli suunnilleen 30 %. Vastauksia saatiin siis kaiken kaikkiaan hyvin, mutta olisiko sitä voitu saada suuremmaksi? Kysymyslomake saattoi vaikuttaa pitkälti, sillä työntekijöillä on paljon tekemistä omissa töissään, jolloin voi tuntua ajanhaaskaukselta alkaa täyttämään kyselyä. Lisäksi kyselyjä varmasti tulee henkilökunnalle muutenkin paljon, joten ei aina ole enää edes halukkuutta niihin vastaamiseen. Kipinä vastaiselle olisi voinut olla pieni arvonta vastaajien kesken.

Tutkijan mielestä vastausaikaa oli tarpeeksi, jotta kaikki ehtisivät kyselyn täyttää. Myöskään unohtaminen ei montaa henkilöä voinut koskettaa, sillä kyselyn täyttämistä lähti vastaajille muistutusviesti. Viestissä mainittiin edelleen siitä, että vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä kenenkään henkilöllisyys tule niistä julki.

Kirjallisuudessa Numminen ja Stenvall (2004) jakavat verkostoitumisen yhdeksään eri osaan (sivu 3). Tutkijan mielestä kaikki kahdeksan ensimmäistä vaihetta ovat onnistuneet ja toimivat. Viimeisenä vaiheena on verkostoitumisen toimivuuden ja tuloksellisuuden arviointi ja niistä raportointi päättäjille ja taustayhteisölle. Tämäkin on toteutunut, sillä vinkkejä seurataan ja kirjataan talteen. Lisäksi tarkkailussa on, kuinka moni vinkki on johtanut siihen, että

asiakas on tällä hetkellä molempien yhtiöiden asiakkaana. Kuitenkin tutkija näkisi, että lisänä tähän voitaisiin ottaa tarkasteluun se, miksi jotkin vinkit eivät johda asiakkuuksiin. Jos asiakas kieltäytyy tarjouksista kutsutussa yrityksessä, voisi olla käytössä pieni kyselylomake, jossa karotetaan kieltäytymisen syitä. Jotta vastaaminen olisi asiakkaalle vaivatonta ja nopeaa, syyt voisivat olla vaihtoehtoina valmiiksi: kallista, ei tarjoa kaikkea tarpeellista tai ei ajankohtaista. Vaihtoehtoja pystyy kehittelemään useita. Lisäksi lomakkeessa saatettaisiin kysyä, mitä mieltä vinkittämisen ideasta oltiin.

Enemmän vapaamuotoisia tapahtumia toivoi 71 % ja virallisia tapahtumia 61 % vastanneista. Korkeiden positiivisten vastausmäärien perusteella yhteistyöstä todellakin ollaan kiinnostuneita. Erään vastaajan mukaan erilaisia yhteistyömuotoja voitaisiin kehittää lisää. Tutkijan mielestä tähän kannattaisi panostaa nyt, kun henkilökunnalla on vielä kiinnostusta asiaan.

Vapaamuotoisena tapahtumana voisi olla saunailta, kauneudenhoitoa asiantuntijan opastamana, retkeilyä luonnossa tai teatterissa käynti. Ymmärrettävästi tapahtumat, ainakin vapaamuotoiset, sijoittuvat ilta-aikaan, mutta viralliset tapahtumat olisi hyvä ajoittaa päivälle ja arkeen. Monikaan ei varmasti ole halukas työskentelemään viikonloppuna, vaikka siitä korvauksen saakin. Virallisina yhteisinä tapahtumina kävisi tietoiskupäivä johonkin yleiseen näkyvään tilaan, esimerkiksi kauppakeskuksen aulaan. Mainonta yhteistyöstä ei olisi näin ollen edelleenkään kovin näkyvää, mutta paikalliset asukkaat saisivat tietää siitä. Nyt asiasta tietävät lähinnä Fennian ja Handelsbankenin asiakkaat. Joku ulkopuolinenkin henkilö saattaisi innostua asiasta ja haluaisi vieraila molemmissa yrityksissä ja kuulla heidän tarjouksistaan.

Vastanneista viidennes oli sitä mieltä, että ei ollut saanut Handelsbankenilta positiivista palautetta. Ensimmäinen ajatus on, että tämä ryhmä kuuluisi niihin, jotka eivät olleet koskaan vinkittäneet. Kuitenkin vastauksia läpi käydessä tutkija huomasi, että positiivisen palautteen saamattomuudella ja vinkittämättömyydellä ei ollut yhteyttä. Oli henkilöitä, jotka olivat vinkittäneet, mutta kokivat jääneensä silti ilman positiivista palautetta ja puolestaan sellaiset, jotka eivät olleet vinkittäneet, olivat saaneet palautetta. On mahdollista, että palautetta saaneet henkilöt olivat muuten hoitaneet yhteistyön ja suhteet pankkiin hyvin ja tätä kautta ansainneet kiitoksia.

Noin kolmannes kyselyyn vastanneista ei uskonut asiakkaan olevan kiinnostunut, jos hänelle esitti mahdollisuuden siihen, että Handelsbankenista otettaisiin yhteyttä. Asiakas on luultavasti ollut tällöin jo väsynyt, kun myyjä on esitellyt hänelle monenlaisia vakuutuksia. Enää ei

ole riittänyt mielenkiinto pankkiasioihin. Ja yleensä asiakkaalla on jo lainat sovittuina, kun he tulevat hakemaan vakuutuksia. Tämä tuli esille avoimissa kysymyksissäkin. Tutkijan mielestä yhteistyötä voitaisiin laajentaa siten, että Fenniällä ja Handelsbankenilla olisi toistensa yhteystietokortteja, jonka voisi antaa asiakkaalle. Ei tarvitsisi olla sen ihmeellisempää mainosta, kun kortissa olisi vain yhteystiedot. Tämän asiakas pystyisi ottamaan itselleen ja kenties joskus pankkiasioita tai vakuutuksia miettiessään muistaisi yhteistyöstä ja sen eduista puhuttaneen ja ottaisikin yhteyttä yritykseen.

Yhteistyötä tulisi pitää enemmän esillä. Joillakin paikkakunnilla tämä toimii paremmin, mutta oletettavasti on paikkoja, joissa yhteistyö on jäänyt unohduksiin. Joskus aamupalavereissa voitaisiin yhdessä katsoa ja miettiä, mitä yhteistyön ja vinkittämisen eteen on tehty. Jos näyttää siltä, että toimintaa ei ole ollut, asiaan tulisi puuttua uudelleen. Yhteistyön tarkoitusta ja toimintatapoja kannattaisi tällöin käydä läpi, jotta ne muistuisivat mieleen.. Edelleen kannustus on se, mitä kaivattaisiin.

Handelsbankenin ja Fennian yhteisiäkin tapaamisia kannattaisi tutkijan mielestä järjestää joskus. Siellä voisivat molempien yritysten henkilökunnat yhdessä miettiä sitä, kuinka yhteistyö ja vinkittäminen toimii. Ajatusten jakaminen voi olla antoisaa. Se mitä toinen ajattelee ja on tehnyt, ei välttämättä ole käynyt toisella mielessäkään. Näin voitaisiin saada esille sellaisia keinoja, mitä joku on hyväksi havainnut. Erään kyselyyn vastanneen mukaan tapaamisessa olisi mahdollista asettaa myös uusia tavoitteita ja keskinäistä kilpailua. Kuka on kuukauden vinkittäjä?

Joillakin paikkakunnilla Handelsbankenin ja Fennian konttoreille oli nimetty vinkitysparit. He jakoivat aina keskenään tehdyt vinkit. Näin homma tuntui toimivan. Tämä olisi mahdollisesti hyvä keino sille, että kaikki saisivat vinkkejä tasapuolisesti. Nyt tuntui joissain kontto-reissa olevan ongelmana, että vinkit menivät aina samoille henkilöille, eikä niitä jaettu kaikkien kesken oikeudenmukaisesti.

Erittäin mielenkiintoista olisi saada samanlainen tutkimus myös Handelsbankenin henkilökunnan näkemyksistä. Näkisi, onko yhtiöiden välillä eri näkemys yhteistyöstä: onko toinen mukana innokkaammin tai sitoutuneempana? Toimiiko vinkittäminen pankin puolelta paremmin? Fennian puolella osasta tuntuu, että pankin henkilökunnan on helpompaa vinkittää. Tässä olisi pankin seuraavalle harjoittelijalle, joka opinnäytetyön tekee, hyvä tilaisuus jatkaa tutkimusta.

Validiteetti ilmaisee sen, miten tutkimuksessa on onnistuttu mittaamaan sitä, mitä on haluttu mitata. Heikkilän (1999) mukaan tähän vaikuttavat kysymyslomakkeen kysymykset eli saadaanko niillä vastaukset tutkimusongelmiin. Tutkimusongelmana tässä työssä oli selvittää Fennian työntekijöiden mielipiteitä yhteistyöstä ja vinkittämisestä Handelsbankenin kanssa. Tutkija katsoo validiteetin saavutetuksi, sillä vastauksista saatiin hyvin esille työntekijöiden näkemykset.

Tutkimustulokset eivät voi olla sattumanvaraisia, sillä vastauksia saatiin paljon. Kysely lähti arviolta 300 henkilölle, joista 90 vastasi. Voidaan olettaa, että jos kysely suoritettaisiin uudelleen, vastaukset olisivat samansuuntaisia. Näin ollen tutkimus on myös luotettava eli reliabeli.

LÄHTEET

Ahopelto, J. & Raatikainen, I. 1998. Muotoja jalostavat verkkoutumisprosessit uudistavat työelämää. Teoksessa M. Metsä (toim). 1998. Eurooppa-raportti 1998/4. Työelämän muutokset. Yliopistopaino.

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy.

Altmann, H. n.d. Miten myyjät motivoivat itseään ja menestyvät myyntineuvotteluissa? Seitsemän motivoitumismenetelmää myyntihenkilöstölle. Ellonen Esa Group, Mi-Education. Gummerus Kirjapaino Oy.

Barabási, A-L. 2002. Linkit: verkostojen uusi teoria. Terra Cognita Oy.

Combinno 2008 a. Verkoston esittely.

<http://www11.uta.fi/laitokset/tyoelama/hankkeet/combinno/esittely.php>. (Luettu 14.1.2009).

Combinno 2008 b. Verkoston tavoitteet.

<http://www11.uta.fi/laitokset/tyoelama/hankkeet/combinno/verktavoitteet.php>. (Luettu 14.1.2009).

Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2008. Verkostoituminen.

<http://www.ek.fi/www/fi/innovaatiot/verkostoituminen.php>. (Luettu 14.1.2009).

Fennika 2008 a.

<http://fennika/Fennika/FenniaRyhma/Yhteistyokumppanit/Handelsbanken/Asiakasohjau s.htm>. (Luettu 14.10.2008).

Fennika 2008 b.

<http://fennika/Fennika/FenniaRyhma/Yhteistyokumppanit/Handelsbanken/> (Luettu 14.10.2008).

Handelsbanken 2008 a. Gamla Stanista maailmalle.

<http://www.handelsbanken.fi/shb/inet/istartfi.nsf/FrameSet?OpenView&iddef=&navid=Handelsbanken-Fi&sa=/Shb/Inet/ICentFi.nsf/Default/q52216F7066948A34C22570F90031D86D>. (Luettu 26.9.2008).

Handelsbanken 2008 b. Mikä on Handelsbanken?

<http://www.handelsbanken.fi/shb/inet/istartfi.nsf/FrameSet?OpenView&iddef=&navid=Handelsbanken-Fi&sa=/Shb/Inet/ICentFi.nsf/Default/q52216F7066948A34C22570F90031D86D> (Luettu 26.9.2008).

Heikkilä, T. 1999. Tilastollinen tutkimus. Edita.

Jokinen T., Heinämaa L. & Heikkonen I. 2000. Tervetuloa asiakas: myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Oy Edita Ab.

- Karjalainen, L. 2004. Tilastomatematiikka. Gummerus kirjapaino Oy.
- Kotilainen, H. 2009. Myyntipäällikkö, Kaakkoinen alue, Fennia Kouvola. Keskustelu 12.1.2009.
- Naisyrittäjyyskeskus ry 2009. Verkostoituminen. <http://www.nyek.fi/index.php?k=5589>. (Luettu 13.1.2009)
- Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto: verkostonrakentajan abc. Edita.
- Nurmilaakso, J-M. 2000. Yritysverkostojen taloustieteellinen tarkastelu. VTT. <http://www.vtt.fi/inf/pdf/julkaisut/2000/J846.pdf>. (Luettu 13.1.2009).
- Ollus M., Ranta, J. & Ylä-Anttila, P. 1998. Yritysverkostot: kilpailua tiedolla, nopeudella ja joustavuudella. Tummavuoren kirjapaino Oy.
- Palveluosuuskunnat.net 2008. Verkottuminen. <http://www.palveluosuuskunnat.net/opiskelu/Verkottuminen.htm>. (Luettu 21.7.2008).
- Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. WSOY.
- Silvennoinen, M. 1999. Elämää verkostoissa: toimivat ihmissuhteet. Edita.
- Tavio, H. n.d. PK-yritys verkostoituu. http://www.edupoli.fi/oppivapienyritys/yritys_verkostoituu.htm. (Luettu 13.1.2009).
- Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja: puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Gummerus Kirjapaino Oy.

LIITTEIDEN LUE'TTELO

LIITE 1 saate

LIITE 2 kyselylomake

LIITE 3 frekvenssijakaumat

LIITE 4 tunnusluvut

LIITE 5 ristiintaulukoinnit

Hei,

Olen opiskelija Kajaanin Ammattikorkeakoulusta. Opiskelen tradenomiksi pääaineenani taloushallinto. Suoritin työharjoitteluni täällä Fennian Kouvolan konttorilla ja jäin sen perään kesätöihin. Opinnäytetyötäni teen parhaillaan Fennian ja Handelsbankenin yhteistyöstä, jossa kartoitan Fennian henkilökunnan näkemyksiä asiasta.

Olisitko ystävällinen ja vastaisit liitteenä olevaan kyselyyn. Aikaa se ei kovin paljoa vie.

Huom. Kysely ei valitettavasti kosketa Fenniapalvelua eikä Suur-Helsingin aluetta. Pahoittelun, että viesti taitaa tulla teillekin.

Vastausohjeet:

Kun avaat liitteen ja kirjoitat siihen vastauksesi, muista tehdä sen jälkeen tallennus. Tämän jälkeen sulje liite ja valitse Välitä. Tämän jälkeen kone kysyy vastaanottajaa, johon voi laittaa sanna.arkivuo@fennia.fi. Eli ei mielellään vastaa –painikkeen kautta, vaan Välitä.

Vastauksia toivoisin viimeistään 15.8 mennessä.

Mikäli asiasta on jotain kysyttävää, vastaan mielelläni. Viestin alta löytyvätkin yhteystietoni.

Sanna Arkivuo
myyntineuvottelija
FENNIA

faksi 010 503 2932
sähköp. sanna.arkivuo@fennia.fi
Keskikatu 6, 45100 Kouvola
postiosoite 00017 FENNIA

KYSYMYSLOMAKE FENNIAN JA HANDELSBANKENIN YHTEISTYÖSTÄ:

Jos kysymyksessä on annettu eri vaihtoehtoja, valitse mielipidettäsi vastaavin yksi vaihtoehto ja merkitse x vaihtoehdon jäljessä olevaan laatikkoon.

Ystävällisesti pyytäisin vastaamaan kaikkiin kohtiin.

Taustatietoa:

1. Konttorisi sijaintikunta:

| |
|--|
| |
|--|

2. Alue:

| | |
|-----------------|--|
| Itäinen alue | |
| Kaakkoinen alue | |
| Keskinen alue | |
| Lounainen alue | |
| Läntinen alue | |
| Pirkanmaan alue | |
| Pohjoinen alue | |
| Uudenmaan alue | |

3. Sukupuoli:

| | |
|--------|--|
| mies | |
| nainen | |

4. Ikä:

| | |
|---------|--|
| alle 21 | |
| 21 – 35 | |
| 36 – 50 | |
| 51 – 65 | |
| yli 65 | |

5. Tehtävänimike:

| | |
|--------------------|--|
| myyntineuvottelija | |
| myyntisihteeri | |
| myyntipäällikkö | |
| asiakaspäällikkö | |
| aluejohtaja | |

6. Kauanko olet ollut Fenniassa töissä (vuosina):

| | |
|---------|--|
| 0 – 5 | |
| 6 – 15 | |
| 16 – 25 | |
| 26 – 35 | |
| yli 35 | |

Väittämäkysymyksissä laita x väittämän perään siihen ruutuun, oletko täysin samaa mieltä, hieman samaa mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, hieman eri mieltä tai täysin eri mieltä.

Fennian ja Handelsbankenin yhteistyö:

| 7. | Täysin samaa mieltä | Hieman samaa mieltä | Ei samaa, eikä eri mieltä | Hieman eri mieltä | Täysin eri mieltä |
|---|---------------------|---------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
| Yhteistyö on lähentänyt Fennian ja Handelsbankenin henkilökunnan välisiä suhteita. | | | | | |
| Tutustuminen Handelsbankenin henkilökuntaan on helpottanut yhteistyötä. | | | | | |
| Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet. | | | | | |
| Esimieheni tukee yhteistyötä. | | | | | |
| Työtoverini kannustavat minua yhteistyöhön. | | | | | |
| Yhteistyö on mielestäni helppoa tehdä. | | | | | |
| Yhteistyö on tuonut Fennialle lisää asiakkaita. | | | | | |
| Pidän yhteistyöstä Handelsbankenin kanssa. | | | | | |
| Olen osallistunut aktiivisesti yhteisiin tapahtumiin. | | | | | |
| Vapaamuotoisia tapahtumia saisi olla enemmän. | | | | | |
| Virallisia tapahtumia saisi olla enemmän. | | | | | |
| Olen saanut positiivista palautetta Handelsbankenilta. | | | | | |
| Tiedonkulku Fennian ja Handelsbankenin välillä on ollut avointa. | | | | | |
| Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa. | | | | | |
| Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa. | | | | | |

Myyntitilanne, vinkittäminen:

| 8. | Täysin samaa mieltä | Hieman samaa mieltä | Ei samaa, eikä eri mieltä | Hieman eri mieltä | Täysin eri mieltä |
|--|---------------------|---------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|
| Tiedän, miten vinkitys tapahtuu. | | | | | |
| Olen vinkittänyt asiakkaan Handelsbankeniin. | | | | | |
| Vinkittäminen on mielestäni helppoa ja vaivatonta. | | | | | |
| Pidän vinkittämisestä. | | | | | |
| Vinkitys on tärkeä toimintamuoto Fennialle. | | | | | |
| Asiakas on yleensä kiinnostunut, kun kysyn, voiko Handelsbanken ottaa heihin yhteyttä. | | | | | |
| Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää. | | | | | |
| Haluaisin tehdä yhteistyön eteen muutakin kuin vain vinkittää. | | | | | |
| Handelsbanken on kannustanut minua vinkittämään enemmän. | | | | | |

9. Valitse yksi mielestäsi oikein vastaus ja laita x siihen ruutuun. Tämän jälkeen vastaa alla olevaan avoimeen kysymykseen.

| | 1 Todella vähän | 2 | 3 | 4 | 5 Todella paljon |
|--|-----------------------|---|---|---|------------------------|
| Käsitykseni yhteistyöstä on muuttunut ajan kans- sa | | | | | |

Millä tavoin käsityksesi yhteistyöstä on muuttunut?

Seuraaviin kysymyksiin voit vastata laatikoihin omin sanoin. Vastaustila suurenee automaattisesti, mikäli vastauksesi ei mahdu yhdelle riville.

Avoimia kysymyksiä:

10. Millaisia ongelmia tai epäkohtia mielestäsi yhteistyössä Handelsbankenin kanssa on? Vai onko niitä?

11. Miten yhteistyötä Handelsbankenin kanssa voisi mielestäsi kehittää?

SUURET KIITOKSET OSALLISTUMISESTANNE KYSELYYN!

Taustamuuttujat

alue

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Itäinen alue | 16 | 17,8 | 17,8 | 17,8 |
| | Kaakkoinen alue | 17 | 18,9 | 18,9 | 36,7 |
| | Keskinen alue | 9 | 10,0 | 10,0 | 46,7 |
| | Lounainen alue | 6 | 6,7 | 6,7 | 53,3 |
| | Läntinen alue | 14 | 15,6 | 15,6 | 68,9 |
| | Pirkanmaan alue | 9 | 10,0 | 10,0 | 78,9 |
| | Pohjoinen alue | 10 | 11,1 | 11,1 | 90,0 |
| | Uudenmaan alue | 9 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 90 | 100,0 | 100,0 | |

ikä

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 21-35 vuotta | 26 | 28,9 | 28,9 | 28,9 |
| | 36-50 vuotta | 43 | 47,8 | 47,8 | 76,7 |
| | 51-65 vuotta | 21 | 23,3 | 23,3 | 100,0 |
| | Total | 90 | 100,0 | 100,0 | |

sukupuoli

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | mies | 36 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | nainen | 54 | 60,0 | 60,0 | 100,0 |
| | Total | 90 | 100,0 | 100,0 | |

tehtävänimike

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | myyntineuvottelija | 33 | 36,7 | 36,7 | 36,7 |
| | myyntisihteeri | 11 | 12,2 | 12,2 | 48,9 |
| | myyntipäällikkö | 6 | 6,7 | 6,7 | 55,6 |
| | asiakaspäällikkö | 36 | 40,0 | 40,0 | 95,6 |
| | aluejohtaja | 4 | 4,4 | 4,4 | 100,0 |
| | Total | 90 | 100,0 | 100,0 | |

työvuodet Fenniassa

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 0-5 vuotta | 37 | 41,1 | 41,1 | 41,1 |
| | 6-15 vuotta | 20 | 22,2 | 22,2 | 63,3 |
| | 16-25 vuotta | 13 | 14,4 | 14,4 | 77,8 |
| | 26-35 vuotta | 19 | 21,1 | 21,1 | 98,9 |
| | yli 35 vuotta | 1 | 1,1 | 1,1 | 100,0 |
| | Total | 90 | 100,0 | 100,0 | |

Yhteistyö

Yhteistyö on lähentänyt Fennian ja Handelsbankenin henkilökunnan välisiä suhteita

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 5 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| | Hieman eri mieltä | 5 | 5,6 | 5,6 | 11,2 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 18 | 20,0 | 20,2 | 31,5 |
| | Hieman samaa mieltä | 38 | 42,2 | 42,7 | 74,2 |
| | Täysin samaa mieltä | 23 | 25,6 | 25,8 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Tutustuminen Handelsbankenin henkilökuntaan on helpottanut yhteistyötä

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 1 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | Hieman eri mieltä | 4 | 4,4 | 4,5 | 5,6 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 13 | 14,4 | 14,6 | 20,2 |
| | Hieman samaa mieltä | 33 | 36,7 | 37,1 | 57,3 |
| | Täysin samaa mieltä | 38 | 42,2 | 42,7 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 7 | 7,8 | 7,9 | 7,9 |
| | Hieman eri mieltä | 16 | 17,8 | 18,0 | 25,8 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 15 | 16,7 | 16,9 | 42,7 |
| | Hieman samaa mieltä | 30 | 33,3 | 33,7 | 76,4 |
| | Täysin samaa mieltä | 21 | 23,3 | 23,6 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Esimieheni tukee yhteistyötä

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 2 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | Hieman eri mieltä | 6 | 6,7 | 6,7 | 9,0 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 16 | 17,8 | 18,0 | 27,0 |
| | Hieman samaa mieltä | 31 | 34,4 | 34,8 | 61,8 |
| | Täysin samaa mieltä | 34 | 37,8 | 38,2 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Työtoverini kannustavat minua yhteistyöhön

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 8 | 8,9 | 9,0 | 9,0 |
| | Hieman eri mieltä | 19 | 21,1 | 21,3 | 30,3 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 31 | 34,4 | 34,8 | 65,2 |
| | Hieman samaa mieltä | 20 | 22,2 | 22,5 | 87,6 |
| | Täysin samaa mieltä | 11 | 12,2 | 12,4 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Yhteistyö on mielestäni helppoa tehdä

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 7 | 7,8 | 8,0 | 8,0 |
| | Hieman eri mieltä | 18 | 20,0 | 20,5 | 28,4 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 22 | 24,4 | 25,0 | 53,4 |
| | Hieman samaa mieltä | 28 | 31,1 | 31,8 | 85,2 |
| | Täysin samaa mieltä | 13 | 14,4 | 14,8 | 100,0 |
| | Total | 88 | 97,8 | 100,0 | |
| Missing | System | 2 | 2,2 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Yhteistyö on tuonut Fennialle lisää asiakkaita

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 5 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| | Hieman eri mieltä | 12 | 13,3 | 13,5 | 19,1 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 7 | 7,8 | 7,9 | 27,0 |
| | Hieman samaa mieltä | 46 | 51,1 | 51,7 | 78,7 |
| | Täysin samaa mieltä | 19 | 21,1 | 21,3 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Pidän yhteistyöstä Handelsbankenin kanssa

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 1 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | Hieman eri mieltä | 8 | 8,9 | 9,0 | 10,1 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 15 | 16,7 | 16,9 | 27,0 |
| | Hieman samaa mieltä | 34 | 37,8 | 38,2 | 65,2 |
| | Täysin samaa mieltä | 31 | 34,4 | 34,8 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Olen osallistunut aktiivisesti yhteisiin tapahtumiin

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 11 | 12,2 | 12,5 | 12,5 |
| | Hieman eri mieltä | 5 | 5,6 | 5,7 | 18,2 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 19 | 21,1 | 21,6 | 39,8 |
| | Hieman samaa mieltä | 19 | 21,1 | 21,6 | 61,4 |
| | Täysin samaa mieltä | 34 | 37,8 | 38,6 | 100,0 |
| | Total | 88 | 97,8 | 100,0 | |
| Missing | System | 2 | 2,2 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Vapaamuotoisia tapahtumia saisi olla enemmän

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 2 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | Hieman eri mieltä | 6 | 6,7 | 6,7 | 9,0 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 18 | 20,0 | 20,2 | 29,2 |
| | Hieman samaa mieltä | 32 | 35,6 | 36,0 | 65,2 |
| | Täysin samaa mieltä | 31 | 34,4 | 34,8 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Virallisia tapahtumia saisi olla enemmän

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 5 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| | Hieman eri mieltä | 11 | 12,2 | 12,4 | 18,0 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 19 | 21,1 | 21,3 | 39,3 |
| | Hieman samaa mieltä | 33 | 36,7 | 37,1 | 76,4 |
| | Täysin samaa mieltä | 21 | 23,3 | 23,6 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Olen saanut positiivista palautetta Handelsbankenilta

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 10 | 11,1 | 11,2 | 11,2 |
| | Hieman eri mieltä | 9 | 10,0 | 10,1 | 21,3 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 31 | 34,4 | 34,8 | 56,2 |
| | Hieman samaa mieltä | 21 | 23,3 | 23,6 | 79,8 |
| | Täysin samaa mieltä | 18 | 20,0 | 20,2 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Tiedonkulku Fennian ja Handelsbankenin välillä on ollut avointa

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 5 | 5,6 | 5,6 | 5,6 |
| | Hieman eri mieltä | 17 | 18,9 | 19,1 | 24,7 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 27 | 30,0 | 30,3 | 55,1 |
| | Hieman samaa mieltä | 24 | 26,7 | 27,0 | 82,0 |
| | Täysin samaa mieltä | 16 | 17,8 | 18,0 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 2 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | Hieman eri mieltä | 10 | 11,1 | 11,2 | 13,5 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 25 | 27,8 | 28,1 | 41,6 |
| | Hieman samaa mieltä | 30 | 33,3 | 33,7 | 75,3 |
| | Täysin samaa mieltä | 22 | 24,4 | 24,7 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 4 | 4,4 | 4,5 | 4,5 |
| | Hieman eri mieltä | 5 | 5,6 | 5,6 | 10,1 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 27 | 30,0 | 30,3 | 40,4 |
| | Hieman samaa mieltä | 24 | 26,7 | 27,0 | 67,4 |
| | Täysin samaa mieltä | 29 | 32,2 | 32,6 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Myyntitilanne ja vinkittäminen

Tiedän, miten vinkitys tapahtuu

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 3 | 3,3 | 3,4 | 3,4 |
| | Hieman eri mieltä | 5 | 5,6 | 5,6 | 9,0 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 1 | 1,1 | 1,1 | 10,1 |
| | Hieman samaa mieltä | 8 | 8,9 | 9,0 | 19,1 |
| | Täysin samaa mieltä | 72 | 80,0 | 80,9 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Olen vinkittänyt asiakkaan Handelsbankeniin

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 18 | 20,0 | 20,2 | 20,2 |
| | Hieman eri mieltä | 4 | 4,4 | 4,5 | 24,7 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 3 | 3,3 | 3,4 | 28,1 |
| | Hieman samaa mieltä | 13 | 14,4 | 14,6 | 42,7 |
| | Täysin samaa mieltä | 51 | 56,7 | 57,3 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Vinkittäminen on mielestäni helppoa ja vaivatonta

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 2 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | Hieman eri mieltä | 15 | 16,7 | 16,9 | 19,1 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 11 | 12,2 | 12,4 | 31,5 |
| | Hieman samaa mieltä | 27 | 30,0 | 30,3 | 61,8 |
| | Täysin samaa mieltä | 34 | 37,8 | 38,2 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Pidän vinkittämisestä

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 1 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | Hieman eri mieltä | 15 | 16,7 | 16,9 | 18,0 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 21 | 23,3 | 23,6 | 41,6 |
| | Hieman samaa mieltä | 27 | 30,0 | 30,3 | 71,9 |
| | Täysin samaa mieltä | 25 | 27,8 | 28,1 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Vinkitys on tärkeä toimintamuoto Fennialle

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 1 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | Hieman eri mieltä | 7 | 7,8 | 7,9 | 9,0 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 17 | 18,9 | 19,1 | 28,1 |
| | Hieman samaa mieltä | 26 | 28,9 | 29,2 | 57,3 |
| | Täysin samaa mieltä | 38 | 42,2 | 42,7 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Asiakas on yleensä kiinnostunut, kun kysyn, voiko Handelsbanken ottaa heihin yhteyttä

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 8 | 8,9 | 9,1 | 9,1 |
| | Hieman eri mieltä | 28 | 31,1 | 31,8 | 40,9 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 29 | 32,2 | 33,0 | 73,9 |
| | Hieman samaa mieltä | 19 | 21,1 | 21,6 | 95,5 |
| | Täysin samaa mieltä | 4 | 4,4 | 4,5 | 100,0 |
| | Total | 88 | 97,8 | 100,0 | |
| Missing | System | 2 | 2,2 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 26 | 28,9 | 29,5 | 29,5 |
| | Hieman eri mieltä | 15 | 16,7 | 17,0 | 46,6 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 33 | 36,7 | 37,5 | 84,1 |
| | Hieman samaa mieltä | 10 | 11,1 | 11,4 | 95,5 |
| | Täysin samaa mieltä | 4 | 4,4 | 4,5 | 100,0 |
| | Total | 88 | 97,8 | 100,0 | |
| Missing | System | 2 | 2,2 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Haluaisin tehdä yhteistyön eteen muutakin kuin vain vinkittää

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 7 | 7,8 | 7,9 | 7,9 |
| | Hieman eri mieltä | 12 | 13,3 | 13,5 | 21,3 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 26 | 28,9 | 29,2 | 50,6 |
| | Hieman samaa mieltä | 33 | 36,7 | 37,1 | 87,6 |
| | Täysin samaa mieltä | 11 | 12,2 | 12,4 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Handelsbanken on kannustanut minua vinkittämään enemmän

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Täysin eri mieltä | 18 | 20,0 | 20,2 | 20,2 |
| | Hieman eri mieltä | 27 | 30,0 | 30,3 | 50,6 |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | 28 | 31,1 | 31,5 | 82,0 |
| | Hieman samaa mieltä | 14 | 15,6 | 15,7 | 97,8 |
| | Täysin samaa mieltä | 2 | 2,2 | 2,2 | 100,0 |
| | Total | 89 | 98,9 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,1 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Käsitys yhteistyöstä

Käsitykseni yhteistyöstä on muuttunut ajan kanssa

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Todella vähän | 23 | 25,6 | 27,1 | 27,1 |
| | Vähän | 14 | 15,6 | 16,5 | 43,5 |
| | Ei vähän, eikä paljon | 36 | 40,0 | 42,4 | 85,9 |
| | Paljon | 12 | 13,3 | 14,1 | 100,0 |
| | Total | 85 | 94,4 | 100,0 | |
| Missing | System | 5 | 5,6 | | |
| Total | | 90 | 100,0 | | |

Yhteistyö on lähentänyt Fennian ja
Handelsbankenin henkilökunnan välisiä suhteita

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 4 |

Tutustuminen Handelsbankenin
henkilökuntaan on helpottanut yhteistyötä

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 5 |

Esimieheni tukee yhteistyötä

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 5 |

Työtoverini kannustavat minua yhteistyöhön

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 3 |

Yhteistyö on mielestäni helppoa tehdä

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 88 |
| | Missing | 2 |
| Mode | | 4 |

Yhteistyö on tuonut Fennialle lisää asiakkaita

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 4 |

Pidän yhteistyöstä Handelsbankenin kanssa

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 4 |

Olen osallistunut aktiivisesti yhteisiin tapahtumiin

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 88 |
| | Missing | 2 |
| Mode | | 5 |

Virallisia tapahtumia saisi olla enemmän

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 4 |

Tiedonkulku Fennian ja
Handelsbankenin välillä on ollut avointa

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 3 |

Fennian ja Handelsbankenin välillä
on tarpeeksi luottamusta toisiinsa

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 4 |

Olen vinkittänyt asiakkaan Handelsbankeniin

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 5 |

Pidän vinkittämisestä

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 4 |

Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 88 |
| | Missing | 2 |
| Mode | | 3 |

Haluaisin tehdä yhteistyön eteen muutakin kuin vain vinkittää

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 4 |

Handelsbanken on kannustanut minua vinkittämään enemmän

| | | |
|------|---------|----|
| N | Valid | 89 |
| | Missing | 1 |
| Mode | | 3 |

Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa / Tehtävänimike

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa * tehtävänimike | 89 | 98,9% | 1 | 1,1% | 90 | 100,0% |

Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa * tehtävänimike Crosstabulation

| | | | tehtävänimike | | | | | Total |
|--|---------------------------|------------------------|--------------------|----------------|-----------------|-------------------|-------------|-------|
| | | | myyntineuvottelija | myyntisihteeri | myyntipäällikkö | asiakaspääällikkö | aluejohtaja | |
| Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa | Täysin eri mieltä | Count | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 4 |
| | | % within tehtävänimike | 6,3% | ,0% | ,0% | 5,6% | ,0% | 4,5% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 2 | 0 | 0 | 3 | 0 | 5 |
| | | % within tehtävänimike | 6,3% | ,0% | ,0% | 8,3% | ,0% | 5,6% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count | 12 | 7 | 0 | 8 | 0 | 27 |
| | | % within tehtävänimike | 37,5% | 63,6% | ,0% | 22,2% | ,0% | 30,3% |
| Hieman samaa mieltä | Count | 5 | 1 | 2 | 14 | 2 | 24 | |
| | % within tehtävänimike | 15,6% | 9,1% | 33,3% | 38,9% | 50,0% | 27,0% | |
| Täysin samaa mieltä | Count | 11 | 3 | 4 | 9 | 2 | 29 | |
| | % within tehtävänimike | 34,4% | 27,3% | 66,7% | 25,0% | 50,0% | 32,6% | |
| Total | Count | 32 | 11 | 6 | 36 | 4 | 89 | |
| | % within tehtävänimike | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 20,184 ^a | 16 | ,212 | ,207 ^b | ,197 | ,218 | | | |
| Likelihood Ratio | 24,155 | 16 | ,086 | ,113 ^b | ,104 | ,121 | | | |
| Fisher's Exact Test | 18,215 | | | ,196 ^b | ,185 | ,206 | | | |
| Linear-by-Linear Association | ,658 ^c | 1 | ,417 | ,427 ^b | ,414 | ,439 | ,224 ^b | ,214 | ,235 |
| N of Valid Cases | 89 | | | | | | | | |

a. 19 cells (76,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 475497203.

c. The standardized statistic is ,811.

Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa / Sukupuoli

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa * sukupuoli | 89 | 98,9% | 1 | 1,1% | 90 | 100,0% |

Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa * sukupuoli Crosstabulation

| | | | sukupuoli | | Total |
|--|---------------------------|--------------------|-----------|--------|-------|
| | | | mies | nainen | |
| Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa | Täysin eri mieltä | Count | 2 | 2 | 4 |
| | | % within sukupuoli | 5,6% | 3,8% | 4,5% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 1 | 4 | 5 |
| | | % within sukupuoli | 2,8% | 7,5% | 5,6% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count | 9 | 18 | 27 |
| | | % within sukupuoli | 25,0% | 34,0% | 30,3% |
| | Hieman samaa mieltä | Count | 12 | 12 | 24 |
| | | % within sukupuoli | 33,3% | 22,6% | 27,0% |
| | Täysin samaa mieltä | Count | 12 | 17 | 29 |
| | | % within sukupuoli | 33,3% | 32,1% | 32,6% |
| Total | Count | 36 | 53 | 89 | |
| | % within sukupuoli | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 2,506 ^a | 4 | ,644 | ,669 ^b | ,657 | ,681 | | | |
| Likelihood Ratio | 2,585 | 4 | ,630 | ,657 ^b | ,645 | ,670 | | | |
| Fisher's Exact Test | 2,525 | | | ,673 ^b | ,661 | ,685 | | | |
| Linear-by-Linear Association | ,365 ^c | 1 | ,546 | ,563 ^b | ,550 | ,576 | ,311 ^b | ,299 | ,323 |
| N of Valid Cases | 89 | | | | | | | | |

a. 4 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,62.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 726961337.

c. The standardized statistic is -,604.

**Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa /
Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa**

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa * Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa | 89 | 98,9% | 1 | 1,1% | 90 | 100,0% |

Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa * Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa Crosstabulation

| | | | Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa | | | | | Total |
|--|---|---|---|-------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|-------------|
| | | | Täysin eri mieltä | Hieman eri mieltä | Ei samaa, eikä eri mieltä | Hieman samaa mieltä | Täysin samaa mieltä | |
| Koen, että Fennian henkilökunta on samanarvoisessa asemassa Handelsbankenin henkilökunnan kanssa | Täysin eri mieltä | Count % within Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa | 2 100,0% | 1 10,0% | 1 4,0% | 0 .0% | 0 .0% | 4 4,5% |
| | Hieman eri mieltä | Count % within Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa | 0 .0% | 2 20,0% | 3 12,0% | 0 .0% | 0 .0% | 5 5,6% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count % within Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa | 0 .0% | 4 40,0% | 13 52,0% | 9 30,0% | 1 4,5% | 27 30,3% |
| | Hieman samaa mieltä | Count % within Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa | 0 .0% | 0 .0% | 5 20,0% | 17 56,7% | 2 9,1% | 24 27,0% |
| | Täysin samaa mieltä | Count % within Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa | 0 .0% | 3 30,0% | 3 12,0% | 4 13,3% | 19 86,4% | 29 32,6% |
| Total | Count % within Fennian ja Handelsbankenin välillä on tarpeeksi luottamusta toisiinsa | 2 100,0% | 10 100,0% | 25 100,0% | 30 100,0% | 22 100,0% | 89 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|----------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 104,719 ^a | 16 | ,000 | ,000 ^b | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| Likelihood Ratio | 76,946 | 16 | ,000 | ,000 ^b | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| Fisher's Exact Test | 66,055 | | | ,000 ^b | ,000 | ,000 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 35,621 ^c | 1 | ,000 | ,000 ^b | ,000 | ,000 | ,000 ^b | ,000 | ,000 |
| N of Valid Cases | 89 | | | | | | | | |

a. 16 cells (64,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,09.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 957002199.

c. The standardized statistic is 5,968.

Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet / Alue

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|---|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet * alue | 89 | 98,9% | 1 | 1,1% | 90 | 100,0% |

Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet * alue Crosstabulation

| | | | alue | | | | | | | Total | |
|------------------------------------|---------------------------|---------------|--------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|--------|----------------|
| | | | Itäinen alue | Kaakkoinen alue | Keskinen alue | Lounainen alue | Läntinen alue | Pirkanmaan alue | Pohjoinen alue | | Uudenmaan alue |
| Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | Täysin eri mieltä | Count | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 2 | 7 |
| | | % within alue | ,0% | ,0% | 22,2% | ,0% | 14,3% | 12,5% | ,0% | 22,2% | 7,9% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 2 | 5 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| | | % within alue | 12,5% | 29,4% | 22,2% | 50,0% | 7,1% | 12,5% | 10,0% | 11,1% | 18,0% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 15 |
| | | % within alue | 18,8% | 11,8% | 11,1% | 50,0% | 7,1% | 37,5% | 10,0% | 11,1% | 16,9% |
| | Hieman samaa mieltä | Count | 6 | 6 | 3 | 0 | 5 | 1 | 4 | 5 | 30 |
| | | % within alue | 37,5% | 35,3% | 33,3% | ,0% | 35,7% | 12,5% | 40,0% | 55,6% | 33,7% |
| | Täysin samaa mieltä | Count | 5 | 4 | 1 | 0 | 5 | 2 | 4 | 0 | 21 |
| | | % within alue | 31,3% | 23,5% | 11,1% | ,0% | 35,7% | 25,0% | 40,0% | ,0% | 23,6% |
| Total | Count | 16 | 17 | 9 | 6 | 14 | 8 | 10 | 9 | 89 | |
| | % within alue | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 34,951 ^a | 28 | ,171 | ,167 ^b | ,157 | ,177 | | | |
| Likelihood Ratio | 40,070 | 28 | ,065 | ,170 ^b | ,160 | ,179 | | | |
| Fisher's Exact Test | 30,636 | | | ,181 ^b | ,171 | ,190 | | | |
| Linear-by-Linear Association | ,262 ^c | 1 | ,609 | ,628 ^b | ,616 | ,641 | ,318 ^b | ,306 | ,330 |
| N of Valid Cases | 89 | | | | | | | | |

a. 38 cells (95,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1993510611.

c. The standardized statistic is -,512.

Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet / Tehtävänimike

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet * tehtävänimike | 89 | 98,9% | 1 | 1,1% | 90 | 100,0% |

Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet * tehtävänimike Crosstabulation

| | | | tehtävänimike | | | | | Total |
|------------------------------------|---------------------------|------------------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------|-------------|--------|
| | | | myyntineuvottelija | myyntisihteeri | myyntipäällikkö | asiakaspäällikkö | aluejohtaja | |
| Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | Täysin eri mieltä | Count | 1 | 1 | 0 | 5 | 0 | 7 |
| | | % within tehtävänimike | 3,1% | 9,1% | ,0% | 13,9% | ,0% | 7,9% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 3 | 2 | 3 | 7 | 1 | 16 |
| | | % within tehtävänimike | 9,4% | 18,2% | 50,0% | 19,4% | 25,0% | 18,0% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count | 3 | 4 | 0 | 7 | 1 | 15 |
| | | % within tehtävänimike | 9,4% | 36,4% | ,0% | 19,4% | 25,0% | 16,9% |
| | Hieman samaa mieltä | Count | 10 | 2 | 3 | 13 | 2 | 30 |
| | | % within tehtävänimike | 31,3% | 18,2% | 50,0% | 36,1% | 50,0% | 33,7% |
| | Täysin samaa mieltä | Count | 15 | 2 | 0 | 4 | 0 | 21 |
| | | % within tehtävänimike | 46,9% | 18,2% | ,0% | 11,1% | ,0% | 23,6% |
| Total | | Count | 32 | 11 | 6 | 36 | 4 | 89 |
| | | % within tehtävänimike | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 27,051 ^a | 16 | ,041 | ,040 ^b | ,035 | ,045 | | | |
| Likelihood Ratio | 28,862 | 16 | ,025 | ,044 ^b | ,039 | ,049 | | | |
| Fisher's Exact Test | 23,672 | | | ,032 ^b | ,028 | ,037 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 9,326 ^c | 1 | ,002 | ,002 ^b | ,001 | ,004 | ,001 ^b | ,000 | ,002 |
| N of Valid Cases | 89 | | | | | | | | |

a. 17 cells (68,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,31.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 79654295.

c. The standardized statistic is -3,054.

Yhteistyö on mielestäni helppoa tehdä / Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Yhteistyö on mielestäni helppoa tehdä * Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | 88 | 97,8% | 2 | 2,2% | 90 | 100,0% |

Yhteistyö on mielestäni helppoa tehdä * Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet Crosstabulation

| | | | Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | | | | | Total |
|---------------------------------------|--|--|------------------------------------|-------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|-------------|
| | | | Täysin eri mieltä | Hieman eri mieltä | Ei samaa, eikä eri mieltä | Hieman samaa mieltä | Täysin samaa mieltä | |
| Yhteistyö on mielestäni helppoa tehdä | Täysin eri mieltä | Count % within Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | 3 42,9% | 1 6,3% | 1 6,7% | 1 3,4% | 1 4,8% | 7 8,0% |
| | Hieman eri mieltä | Count % within Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | 3 42,9% | 9 56,3% | 1 6,7% | 4 13,8% | 1 4,8% | 18 20,5% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count % within Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | 1 14,3% | 4 25,0% | 7 46,7% | 6 20,7% | 4 19,0% | 22 25,0% |
| | Hieman samaa mieltä | Count % within Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | 0 ,0% | 2 12,5% | 5 33,3% | 13 44,8% | 8 38,1% | 28 31,8% |
| | Täysin samaa mieltä | Count % within Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | 0 ,0% | 0 ,0% | 1 6,7% | 5 17,2% | 7 33,3% | 13 14,8% |
| Total | Count % within Yhteistyöllä on selkeät tavoitteet | 7 100,0% | 16 100,0% | 15 100,0% | 29 100,0% | 21 100,0% | 88 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 46,761 ^a | 16 | ,000 | ,000 ^b | ,000 | ,000 | | | |
| Likelihood Ratio | 43,949 | 16 | ,000 | ,000 ^b | ,000 | ,001 | | | |
| Fisher's Exact Test | 36,541 | | | ,000 ^b | ,000 | ,001 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 26,954 ^c | 1 | ,000 | ,000 ^b | ,000 | ,000 | ,000 ^b | ,000 | ,000 |
| N of Valid Cases | 88 | | | | | | | | |

a. 19 cells (76,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,56.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is 5,192.

Pidän vinkittämisestä / Sukupuoli

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--------------------------------------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Pidän vinkittämisestä * sukupuoli | 89 | 98,9% | 1 | 1,1% | 90 | 100,0% |

Pidän vinkittämisestä * sukupuoli Crosstabulation

| | | | sukupuoli | | Total |
|-----------------------|---------------------------|--------------------|-----------|--------|-------|
| | | | mies | nainen | |
| Pidän vinkittämisestä | Täysin eri mieltä | Count | 1 | 0 | 1 |
| | | % within sukupuoli | 2,8% | ,0% | 1,1% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 2 | 13 | 15 |
| | | % within sukupuoli | 5,6% | 24,5% | 16,9% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count | 10 | 11 | 21 |
| | | % within sukupuoli | 27,8% | 20,8% | 23,6% |
| | Hieman samaa mieltä | Count | 10 | 17 | 27 |
| | | % within sukupuoli | 27,8% | 32,1% | 30,3% |
| | Täysin samaa mieltä | Count | 13 | 12 | 25 |
| | | % within sukupuoli | 36,1% | 22,6% | 28,1% |
| Total | Count | 36 | 53 | 89 | |
| | % within sukupuoli | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 8,014 ^a | 4 | ,091 | ,072 ^b | ,065 | ,079 | | | |
| Likelihood Ratio | 9,057 | 4 | ,060 | ,059 ^b | ,053 | ,065 | | | |
| Fisher's Exact Test | 8,088 | | | ,066 ^b | ,060 | ,072 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 2,324 ^c | 1 | ,127 | ,142 ^b | ,133 | ,151 | ,077 ^b | ,070 | ,084 |
| N of Valid Cases | 89 | | | | | | | | |

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,40.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

c. The standardized statistic is -1,524.

Pidän vinkittämisestä / Ikä

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|-----------------------------|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Pidän vinkittämisestä * ikä | 89 | 98,9% | 1 | 1,1% | 90 | 100,0% |

Pidän vinkittämisestä * ikä Crosstabulation

| | | | ikä | | | Total |
|-----------------------|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------|
| | | | 21-35 vuotta | 36-50 vuotta | 51-65 vuotta | |
| Pidän vinkittämisestä | Täysin eri mieltä | Count | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | | % within ikä | ,0% | 2,3% | ,0% | 1,1% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 5 | 7 | 3 | 15 |
| | | % within ikä | 19,2% | 16,3% | 15,0% | 16,9% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count | 8 | 9 | 4 | 21 |
| | | % within ikä | 30,8% | 20,9% | 20,0% | 23,6% |
| | Hieman samaa mieltä | Count | 7 | 12 | 8 | 27 |
| | | % within ikä | 26,9% | 27,9% | 40,0% | 30,3% |
| | Täysin samaa mieltä | Count | 6 | 14 | 5 | 25 |
| | | % within ikä | 23,1% | 32,6% | 25,0% | 28,1% |
| Total | | Count | 26 | 43 | 20 | 89 |
| | | % within ikä | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 3,418 ^a | 8 | ,905 | ,943 ^b | ,937 | ,949 | | | |
| Likelihood Ratio | 3,714 | 8 | ,882 | ,944 ^b | ,938 | ,950 | | | |
| Fisher's Exact Test | 3,635 | | | ,943 ^b | ,937 | ,949 | | | |
| Linear-by-Linear Association | ,465 ^c | 1 | ,495 | ,498 ^b | ,485 | ,511 | ,265 ^b | ,253 | ,276 |
| N of Valid Cases | 89 | | | | | | | | |

a. 6 cells (40,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,22.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 624387341.

c. The standardized statistic is ,682.

Pidän vinkittämisestä / Tehtävänimike

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Pidän vinkittämisestä * tehtävänimike | 89 | 98,9% | 1 | 1,1% | 90 | 100,0% |

Pidän vinkittämisestä * tehtävänimike Crosstabulation

| | | | tehtävänimike | | | | | Total |
|-----------------------|---------------------------|------------------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------|-------------|-------|
| | | | myyntineuvottelija | myyntisihteeri | myyntipääliikkö | asiakaspääliikkö | aluejohtaja | |
| Pidän vinkittämisestä | Täysin eri mieltä | Count | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | | % within tehtävänimike | ,0% | ,0% | ,0% | 2,8% | ,0% | 1,1% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 8 | 3 | 0 | 4 | 0 | 15 |
| | | % within tehtävänimike | 25,0% | 27,3% | ,0% | 11,1% | ,0% | 16,9% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count | 4 | 4 | 4 | 9 | 0 | 21 |
| | | % within tehtävänimike | 12,5% | 36,4% | 66,7% | 25,0% | ,0% | 23,6% |
| Hieman samaa mieltä | Count | 10 | 4 | 2 | 9 | 2 | 27 | |
| | % within tehtävänimike | 31,3% | 36,4% | 33,3% | 25,0% | 50,0% | 30,3% | |
| Täysin samaa mieltä | Count | 10 | 0 | 0 | 13 | 2 | 25 | |
| | % within tehtävänimike | 31,3% | ,0% | ,0% | 36,1% | 50,0% | 28,1% | |
| Total | Count | 32 | 11 | 6 | 36 | 4 | 89 | |
| | % within tehtävänimike | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 21,355 ^a | 16 | ,165 | ,188 ^b | ,178 | ,198 | | | |
| Likelihood Ratio | 27,306 | 16 | ,038 | ,033 ^b | ,029 | ,038 | | | |
| Fisher's Exact Test | 22,763 | | | ,068 ^b | ,062 | ,075 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 1,321 ^c | 1 | ,250 | ,261 ^b | ,250 | ,273 | ,129 ^b | ,120 | ,138 |
| N of Valid Cases | 89 | | | | | | | | |

a. 17 cells (68,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 957002199.

c. The standardized statistic is 1,149.

**Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää /
Pidän vinkittämisestä**

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|---|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää * Pidän vinkittämisestä | 88 | 97,8% | 2 | 2,2% | 90 | 100,0% |

Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää * Pidän vinkittämisestä Crosstabulation

| | | | Pidän vinkittämisestä | | | | | Total |
|--|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------|-------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|-------|
| | | | Täysin eri mieltä | Hieman eri mieltä | Ei samaa, eikä eri mieltä | Hieman samaa mieltä | Täysin samaa mieltä | |
| Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää | Täysin eri mieltä | Count | 1 | 2 | 4 | 11 | 8 | 26 |
| | | % within Pidän vinkittämisestä | 100,0% | 13,3% | 19,0% | 40,7% | 33,3% | 29,5% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 0 | 3 | 1 | 4 | 7 | 15 |
| | | % within Pidän vinkittämisestä | ,0% | 20,0% | 4,8% | 14,8% | 29,2% | 17,0% |
| | Ei samaa, eikä eri mie | Count | 0 | 6 | 10 | 9 | 8 | 33 |
| | % within Pidän vinkittämisestä | ,0% | 40,0% | 47,6% | 33,3% | 33,3% | 37,5% | |
| Hieman samaa mieltä | Count | 0 | 2 | 5 | 3 | 0 | 10 | |
| | % within Pidän vinkittämisestä | ,0% | 13,3% | 23,8% | 11,1% | ,0% | 11,4% | |
| Täysin samaa mieltä | Count | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 | 4 | |
| | % within Pidän vinkittämisestä | ,0% | 13,3% | 4,8% | ,0% | 4,2% | 4,5% | |
| Total | Count | 1 | 15 | 21 | 27 | 24 | 88 | |
| | % within Pidän vinkittämisestä | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 20,110 ^a | 16 | ,215 | ,210 ^b | ,199 | ,220 | | | |
| Likelihood Ratio | 23,222 | 16 | ,108 | ,111 ^b | ,103 | ,119 | | | |
| Fisher's Exact Test | 21,685 | | | ,104 ^b | ,096 | ,112 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 5,466 ^c | 1 | ,019 | ,020 ^b | ,016 | ,023 | ,011 ^b | ,008 | ,013 |
| N of Valid Cases | 88 | | | | | | | | |

a. 18 cells (72,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1993510611.

c. The standardized statistic is -2,338.

Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää / Tehtävänimike

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää * tehtävänimike | 88 | 97,8% | 2 | 2,2% | 90 | 100,0% |

Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää * tehtävänimike Crosstabulation

| | | | tehtävänimike | | | | | Total |
|--|---------------------------|------------------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------|-------------|-------|
| | | | myyntineuvottelija | myyntisihteeri | myyntipäällikkö | asiakaspäällikkö | aluejohtaja | |
| Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää | Täysin eri mieltä | Count | 6 | 0 | 2 | 17 | 1 | 26 |
| | | % within tehtävänimike | 19,4% | ,0% | 33,3% | 47,2% | 25,0% | 29,5% |
| | Hieman eri mieltä | Count | 10 | 1 | 0 | 3 | 1 | 15 |
| | | % within tehtävänimike | 32,3% | 9,1% | ,0% | 8,3% | 25,0% | 17,0% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count | 8 | 7 | 4 | 12 | 2 | 33 |
| | | % within tehtävänimike | 25,8% | 63,6% | 66,7% | 33,3% | 50,0% | 37,5% |
| | Hieman samaa mieltä | Count | 6 | 1 | 0 | 3 | 0 | 10 |
| | | % within tehtävänimike | 19,4% | 9,1% | ,0% | 8,3% | ,0% | 11,4% |
| | Täysin samaa mieltä | Count | 1 | 2 | 0 | 1 | 0 | 4 |
| | | % within tehtävänimike | 3,2% | 18,2% | ,0% | 2,8% | ,0% | 4,5% |
| Total | Count | 31 | 11 | 6 | 36 | 4 | 88 | |
| | % within tehtävänimike | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 28,964 ^a | 16 | ,024 | ,028 ^b | ,023 | ,032 | | | |
| Likelihood Ratio | 31,298 | 16 | ,012 | ,015 ^b | ,012 | ,019 | | | |
| Fisher's Exact Test | 25,712 | | | ,013 ^b | ,010 | ,016 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 3,786 ^c | 1 | ,052 | ,054 ^b | ,048 | ,060 | ,027 ^b | ,022 | ,031 |
| N of Valid Cases | 88 | | | | | | | | |

a. 19 cells (76,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1615198575.

c. The standardized statistic is -1,946.

Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää / Tiedän, miten vinkitys tapahtuu

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää * Tiedän, miten vinkitys tapahtuu | 88 | 97,8% | 2 | 2,2% | 90 | 100,0% |

Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää * Tiedän, miten vinkitys tapahtuu Crosstabulation

| | | | Tiedän, miten vinkitys tapahtuu | | | | | Total |
|--|---|---|---------------------------------|-------------------|---------------------------|---------------------|---------------------|-------------|
| | | | Täysin eri mieltä | Hieman eri mieltä | Ei samaa, eikä eri mieltä | Hieman samaa mieltä | Täysin samaa mieltä | |
| Haluaisin, että esimieheni opastaisi minua enemmän, kuinka vinkittää | Täysin eri mieltä | Count % within Tiedän, miten vinkitys tapahtuu | 1 33,3% | 2 40,0% | 0 ,0% | 0 ,0% | 23 32,4% | 26 29,5% |
| | Hieman eri mieltä | Count % within Tiedän, miten vinkitys tapahtuu | 0 ,0% | 0 ,0% | 0 ,0% | 1 12,5% | 14 19,7% | 15 17,0% |
| | Ei samaa, eikä eri mieltä | Count % within Tiedän, miten vinkitys tapahtuu | 0 ,0% | 0 ,0% | 0 ,0% | 5 62,5% | 28 39,4% | 33 37,5% |
| | Hieman samaa mieltä | Count % within Tiedän, miten vinkitys tapahtuu | 2 66,7% | 2 40,0% | 1 100,0% | 2 25,0% | 3 4,2% | 10 11,4% |
| | Täysin samaa mieltä | Count % within Tiedän, miten vinkitys tapahtuu | 0 ,0% | 1 20,0% | 0 ,0% | 0 ,0% | 3 4,2% | 4 4,5% |
| Total | Count % within Tiedän, miten vinkitys tapahtuu | 3 100,0% | 5 100,0% | 1 100,0% | 8 100,0% | 71 100,0% | 88 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 36,039 ^a | 16 | ,003 | ,017 ^b | ,014 | ,021 | | | |
| Likelihood Ratio | 33,277 | 16 | ,007 | ,001 ^b | ,000 | ,001 | | | |
| Fisher's Exact Test | 30,467 | | | ,001 ^b | ,000 | ,001 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 4,603 ^c | 1 | ,032 | ,031 ^b | ,027 | ,036 | ,017 ^b | ,014 | ,020 |
| N of Valid Cases | 88 | | | | | | | | |

a. 21 cells (84,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 92208573.

c. The standardized statistic is -2,145.

Käsitykseni yhteistyöstä on muuttunut ajan kanssa / Alue

Case Processing Summary

| | Cases | | | | | |
|--|-------|---------|---------|---------|-------|---------|
| | Valid | | Missing | | Total | |
| | N | Percent | N | Percent | N | Percent |
| Käsitykseni yhteistyöstä on muuttunut ajan kanssa * alue | 85 | 94,4% | 5 | 5,6% | 90 | 100,0% |

Käsitykseni yhteistyöstä on muuttunut ajan kanssa * alue Crosstabulation

| | | alue | | | | | | | | Total | |
|---|-----------------------|---------------|-----------------|---------------|----------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|--------|-------|
| | | Itäinen alue | Kaakkoinen alue | Keskinen alue | Lounainen alue | Läntinen alue | Pirkanmaan alue | Pohjoinen alue | Uudenmaan alue | | |
| Käsitykseni yhteistyöstä on muuttunut ajan kanssa | Todella vähän | Count | 3 | 4 | 1 | 3 | 0 | 4 | 3 | 5 | 23 |
| | | % within alue | 18,8% | 23,5% | 12,5% | 60,0% | ,0% | 50,0% | 30,0% | 55,6% | 27,1% |
| | Vähän | Count | 3 | 4 | 3 | 0 | 3 | 0 | 1 | 0 | 14 |
| | | % within alue | 18,8% | 23,5% | 37,5% | ,0% | 25,0% | ,0% | 10,0% | ,0% | 16,5% |
| | Ei vähän, eikä paljon | Count | 7 | 5 | 3 | 2 | 7 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| | | % within alue | 43,8% | 29,4% | 37,5% | 40,0% | 58,3% | 50,0% | 40,0% | 44,4% | 42,4% |
| Paljon | Count | 3 | 4 | 1 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 12 | |
| | % within alue | 18,8% | 23,5% | 12,5% | ,0% | 16,7% | ,0% | 20,0% | ,0% | 14,1% | |
| Total | Count | 16 | 17 | 8 | 5 | 12 | 8 | 10 | 9 | 85 | |
| | % within alue | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | |

Chi-Square Tests

| | Value | df | Asymp. Sig. (2-sided) | Monte Carlo Sig. (2-sided) | | | Monte Carlo Sig. (1-sided) | | |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|-------------|
| | | | | Sig. | 99% Confidence Interval | | Sig. | 99% Confidence Interval | |
| | | | | | Lower Bound | Upper Bound | | Lower Bound | Upper Bound |
| Pearson Chi-Square | 24,093 ^a | 21 | ,289 | ,296 ^b | ,284 | ,308 | | | |
| Likelihood Ratio | 31,903 | 21 | ,060 | ,150 ^b | ,140 | ,159 | | | |
| Fisher's Exact Test | 22,109 | | | ,292 ^b | ,280 | ,303 | | | |
| Linear-by-Linear Association | 1,870 ^c | 1 | ,171 | ,177 ^b | ,167 | ,187 | ,094 ^b | ,087 | ,102 |
| N of Valid Cases | 85 | | | | | | | | |

a. 29 cells (90,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,71.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 1131884899.

c. The standardized statistic is -1,368.