

Palveluorientoitumisen soveltaminen turvallisuusalan liiketoiminnassa

Markkinointi

Maisterin tutkinnon tutkielma

Arto Kangas

2015



Aalto-yliopisto
Kauppakorkeakoulu

PALVELUORIENTOITUMISEN SOVELTAMINEN TURVALLISUUSALAN LIIKETOIMINNASSA

Pro gradu -tutkielma
Arto Kangas
25.06.2015
Markkinointi

Hyväksytty markkinoinnin laitoksella xx.xx.2015 arvostamalla

1. tarkastajan nimi

2.tarkastajan nimi

Tekijä Arto Kangas

Työn nimi Palveluorientoitumisen soveltaminen turvallisuusalan liiketoiminnassa

Tutkinto Kauppatieteiden maisteri

Koulutusohjelma Markkinoinnin maisteriohjelma

Työn ohjaaja(t) Sami Kajalo

Hyväksymisvuosi 2015

Sivumäärä 93

Kieli Suomi

Tiivistelmä

Tämän tutkielman tavoitteena on kuvata turvallisuusalalla palveluorientoitumiseen vaikuttavia seikkoja. Tutkimus on osa laajempaa turvallisuusalan liiketoimintojen kehittämisen tutkimusta, joka on tapahtunut Tekes-turvallisuusohjelmaan kuuluneessa ValueSSE-hankkeessa.

Tutkielman teoreettinen osuus on jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä teoreettisessa osassa tarkastellaan palveluita ja palveluiden markkinointia sekä mistä ne koostuvat. Toisessa teoreettisessa osassa tarkastellaan turvallisuusalaa ja turvallisuuspalveluita sekä niiden tyypillisiä piirteitä ja ominaisuuksia.

Tutkielman empiirinen osuus perustuu laadulliseen tutkimukseen, jota on toteutettu sekä narratiivisen analyysin että diskurssianalyysin keinoin puolistrukturoiduilla haastatteluilla. Haastatteluita on toteutettu osana Tekes-turvallisuusohjelmaan kuuluneessa ValueSSE-hankkeessa. Tässä tutkielmassa käytetyn empiirisen osuuden haastatteluihin osallistui yhteensä yli 100 haastateltavan organisaation työntekijää.

Tutkimuksen tulosten mukaan turvallisuusalan palveluorientoituneisuuden vaikuttaa niin palveluiden tuottajien kuin palveluita hankkivien taholta sekä ulkopuolisia tekijöitä että sisäisiä tekijöitä. Tutkimuksen mukaan näitä tulisi tarkastella niin hallinnollisesta kuin operatiivisesta näkökulmasta. Vaikuttavat asiat voidaan tutkimuksen mukaan tarkastella nelikenttänä, jossa alueina ovat 1) Lainsäädäntö ja viranomaisohjeet, 2) Teknologia ja järjestelmät, 3) Organisaation omat ohjeet ja johtaminen sekä 4) Ihmisten rooli ja toiminta.

Avainsanat markkina, palvelu, palveluiden markkinointi, palveluorientoituneisuus, turvallisuus, tietoturvallisuus, tietosuoja, riski

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	1
1.1	TUTKIELMAN TAUSTAA	1
1.2	TUTKIELMAN TAVOITTEET.....	2
1.3	TUTKIMUSONGELMAT	3
1.4	TUTKIELMAN RAKENNE JA TUTKIMUKSEN RAJAUS	3
1.5	KESKEISET KÄSITTEET.....	4
2	PALVELUORIENTOITUNUT LIKETOIMINTA	8
2.1	MARKKINA, MYYNTI JA MARKKINOINTI.....	8
2.2	TUOTTEET JA PALVELUT – ERITYISPIIRTEET JA PALVELUIDEN MARKKINOINTI.....	12
2.3	PALVELUORIENTOITUMINEN MUODOSTUU TAVASTA TOIMIA	21
3	TURVALLISUUDEN LIKETOIMINTA-ALUEET	25
3.1	TURVALLISUUS, TIETOTURVALLISUUS JA TIETOSUOJA ALAN KEHITTYMINEN.....	29
3.2	TURVALLISUUS PALVELULIKETOIMINTANÄKÖKULMASTA	36
3.3	TIETOTURVALLISUUS PALVELULIKETOIMINTANÄKÖKULMASTA	44
3.4	TIETOSUOJA JA PALVELULIKETOIMINTA.....	49
4	TEOREETTINEN VIITEKEHYS – TURVALLISUUDEN PALVELULIKETOIMINTA JA SIIHEN KESKEISESTI VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	55
5	TURVALLISUUDEN PALVELULIKETOIMINNAN PALVELUORIENTOITUMINEN SUOMESSA	57
5.1	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA MENETELMÄT	57
5.2	TURVALLISUUDEN KOKEMINEN ESPOON KAUPUNGIN SUOMENKIELEISISSÄ VARHAISKASVATUKSESSA.....	59
5.3	TURVALLISUUDEN KOKEMINEN ESPOON KAUPUNGIN SUOMENKIELEISISSÄ OPETUSTOIMESSA	62
5.3.1	<i>Turvallisuus regulaationäkökulmasta</i>	62
5.3.2	<i>Turvallisuus ja toiminnan turvasuunnittelu (lukuvuosisuunnitelman turvasivu)</i>	62
5.3.3	<i>Turvallisuusuhat ja varautuminen (ennakoivuus, etukäteen harjoittelu)</i>	63
5.3.4	<i>Turvallisuus ja oppilaat sekä näiden vanhemmat/hoitajat</i>	63
5.3.5	<i>Turvallisuus ja henkilökunta</i>	64
5.3.6	<i>Turvallisuus ja muut ihmiset (sivullisten rooli)</i>	65
5.3.7	<i>Turvallisuus ja ympäröivä infrastruktuuri</i>	65
5.3.8	<i>Turvallisuus ja operatiivinen toimintaympäristö</i>	65
5.3.9	<i>Turvallisuus ja henkilöstön työhyvinvointi</i>	66
5.3.10	<i>Turvallisuus ja tietojen käsittelyn turvallisuus</i>	66
5.3.11	<i>Muita kysymyksiä</i>	67
5.4	YHTEENVETO SUOMENKIELEISEN VARHAISKASVATUKSEN HAVAINNOISTA	68
5.4.1	<i>Turvallisuuden kehittämiskohteet varhaiskasvatuksessa</i>	69
5.4.2	<i>Turvallisuuden hyvin tunnistetut elementit ja niiden kehittäminen varhaiskasvatuksessa</i>	70
5.4.3	<i>Turvallisuuden seurattavat asiat varhaiskasvatuksessa</i>	70
5.4.4	<i>Kriittiset ja selkeästi nykyistä enemmän huomiota vaativat seikat varhaiskasvatuksessa</i>	71
5.5	YHTEENVETO SUOMENKIELEISEN OPETUKSEN HAVAINNOISTA	72
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	74
	LÄHDELUETTELO	81
	INTERNET-SIVUT LÄHDELUETTELO	86
	LIITTEET	87

LIITE 1: HAASTATTELUKYSYMYKSET ESPOON KAUPUNGIN SIVISTYSTOIMEN SUOMENKIELINEN VARHAISKASVATUS:.....	87
LIITE 2: HAASTATTELUKYSYMYKSET ESPOON KAUPUNGIN SIVISTYSTOIMEN SUOMENKIELINEN OPETUS:.....	88

1 Johdanto

1.1 Tutkielman taustaa

Minua kiinnostaa palveluorientaatio käsitteenä. Usein kohtaan tilanteita, jossa joko mekaanisten laitteiden tai elektronisten komponenttien tai digitaalisten tietojärjestelmien parissa työskentelevä henkilö kertoo tuottavansa palveluaan palveluorientoituneesti. Palvelu on usein ikään kuin avainsana puhuttaessa ulkoistamisesta (*engl. outsourcing*) eli esimerkiksi järjestelmä on ollut organisaation A omassa omistuksessa ja sitten organisaatio B lupaa tarjota järjestelmän tuottamat toimet palveluna. Mielestäni aivan liian usein organisaatio A kysyy ainoastaan kuukausihinnan ja laskee sen olevan paljon vähemmän kuin oman ylläpitohenkilön palkka – ja unohtaa selvittää, mitä se palvelu käytännössä tarkoittaa. Näin organisaatio B myös vastuut ja velvoitteet poissulkevan sopimuksen allekirjoittamisen jälkeen unohtaa samalla myös organisaatio A:n todelliset palvelutarpeet. Rationaalista kyllä, mutta missä siinä on se palvelu ja miten palveluorientoituneisuus näkyy – palveluun kun tyypillisimmillään pitäisi sekä sen käyttäjän ja tuottajan osallistua samanaikaisesti – ellei kyse ole ns. itsepalvelusta, jossa käyttäjä itse osallistuu aktiivisesti palvelun tuottamiseen käyttäessään palvelun toteuttamiseen tarjottuja välineitä ja ohjelmistoja. Tällainen itsepalvelu toteutuu myös esimerkiksi tietoverkkoon kytketyn päätteen avulla, jolloin kyse on tyypillisesti esimerkiksi isompaan tai pienempään laatikkoon tai johonkin seinään sijoitetun näyttöruudun, näppäimistön sekä mahdollisesti jonkinlaisen tulostimen avulla. Turvallisuusalalla erilaisia käyttäjien tarpeisiin tarkoitettuja päätelaitteita ja etälukulaitteita niin käyttäjän ohjaamana kuin automaatiikalla itsenäisesti toimien on lukematon määrä.

Tutkimuksessa on kiinnostavaa se, miten turvallisuusalan organisaatiot harjoittavat palveluidensa tarjontaa ja miten nimenomaan palveluorientoituneisuus näkyy tai miten sen pitäisi näkyä. Tämän selvittämiseksi on tarkasteltava ymmärretäänkö turvallisuusalalla palvelu niin kuin palvelu yleensä ymmärretään. Tätä kiinnostavuutta lisää varsin paljon se, että turvallisuusala on siirtymässä tuotemarkkinoinnista palveluorientoituneempaan suuntaan ja tässä onnistuminen riippuu useista tekijöistä. Yksi keskeinen asia on markkinoinnin ja myynnin rooli ja miten se käytännössä toteutuu – onko palveluiden markkinointi vain sananhelinää alalla, jossa tyypillisesti myydään voimakkain panostuksin varsin kilpailtuja teknisiä laitteita ja niihin liittyviä varusteita. Varsin usein myös henkilöpalveluna tarjottavat palveluratkaisut nähdään teknisesti SLA-sopimuksilla

(palvelutasosopimus, engl. *Service Level Agreement*) tarkasteltaviksi. Turvallisuus on kuitenkin subjektiivinen käsite ja kukin osapuoli kokee sen hieman eri tavalla – riippumatta siitä, onko kyseessä yksilö vai organisaatio.

Tutkielmani empiriassa hyödynnän ensisijaisesti ValueSSe-hankkeessa (Value of Corporate Security Services) toteutettujen haastatteluiden tuotoksia (www.vtt.fi, 2009). ValueSSe-hanke oli Tekes Turvallisuusohjelman rahoittama tutkimushanke, joka kesti toukokuun 2012 loppuun saakka. Hankkeessa yhteistyössä toimivia tutkimusosapuolia olivat Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu ja Valtion teknillinen tutkimuskeskus (VTT). Toimin ValueSSe-hankkeessa osa-aikaisena tutkijana koko sen keston ajan vuosina 2009-2012. Hankkeen tavoitteena oli vauhdittaa turvallisuusalan liiketoimintaa jäsentämällä entistä selkeämmin turvallisuuspalveluiden tuottamiseen ja kuluttamiseen liittyvää arvonmuodostusta. Hankkeessa oli mukana kymmenen turvallisuusalan tai turvallisuusalaan kiinnostunutta organisaatiota. Osallistuvat organisaatiot olivat Espoon kaupunki, Flexim Security Oy, G4S Security Services Oy, Granite Partners Oy, Niscayah Oy, Outokumpu Oyj, Otso Palvelut Oy, Palmia Turvapalvelut, Pelco Finland Oy ja Verifi Oy. Hankkeen koordinaattorina toimi Tuotekehitys Oy Tamlink ja hankkeen johtoryhmän puheenjohtajana Finnsecurity ry.

1.2 Tutkielman tavoitteet

Tutkielmani tavoitteena on vastata tutkimuskysymysten kautta tutkimusongelmaan ja antaa turvallisuusalan organisaatioille nykyistä selkeämpi käsitys siitä, mitä palveluiden markkinoinnissa ja erityisesti markkina- ja palveluorientoitumisella tarkoitetaan sekä mitä se tyypillisesti edellyttää organisaatiolta. Tutkielman kautta selvitan palveluorientaation merkitystä ja siihen vaikuttavia tekijöitä turvallisuusalan palveluntuottajien ja palveluiden käyttäjien liiketoiminnan näkökulmasta.

Tutkielmani tulee antamaan lisänäkökulmaa turvallisuusalan liiketoimintajohdolle, koska tutkielmassa käsitellään turvallisuusalalle keskeisiä teemoja palveluiden markkinoinnin ja erityisesti palveluorientoitumisen näkökulmasta. Turvallisuusala on vahvasti säädeltyä ja regulaation usein uskotaan olevan ensisijaisesti toimintaa ja myös liiketoimintaa rajoittava tekijä, mutta käytännössä sääntely on myös keskeinen liiketoimintamahdollisuuksien ja liiketoimintapotentiaalin luoja. Varsin usein turvallisuusalan toimijoille syntyy uusia liiketoimintamahdollisuuksia lainsäädännön muuttuessa. Toki sääntely voi myös rajoittaa turvallisuuden tuottamisessa käytettyjä toimia ja menetelmiä kuten sitä, että mitä tahansa ja etenkin miten tahansa ei saa valvoa tai ainakaan tallentaa tai ainakin syntyvien tallenteiden käsittely ilman erityistä syytä tai tallenteiden edelleen

toimittaminen ovat kiellettyjä. Tietojen keräämistä ja säilyttämistä säädelään lailla ja useilla viranomaismääräyksillä. Turvallisuusalan liiketoimintajohto hakee aktiivisesti keinoja liiketoiminnan entistä palveluorientoituneemmaksi muuttamiseen. Tämä tutkimus valottaa palvelutoimintaa ja turvallisuusalan keskeisiä piirteitä, joiden avulla palveluiden markkinoinnin erityispiirteet ovat helpommin tunnistettavissa myös turvallisuusalan liiketoiminnan kannalta.

Tutkielmani on tarkoitus tuottaa tutkimuskysymysten kautta turvallisuusalan liiketoiminnan ja palvelutarjonnan kannalta uutta tietoa palveluiden markkinoinnin näkökulmista. Tarkoitus on, että tutkielmani ansiosta osa turvallisuusalan organisaatioista kokee saavansa hyötyä. Empirian kautta on tarkoitus havainnollistaa miten turvallisuuspalveluita hankkiva organisaatio kokee palvelun ja palveluorientoitumisen.

1.3 Tutkimusongelmat

Tutkimukseni tavoitteena on antaa vastaus kysymykseen:

- Mitkä asiat vaikuttavat palveluorientoituneisuuden turvallisuusosalalla?

Turvallisuuden liittyvät läheisesti myös tietoturvallisuus sekä entistä useammin valvonnasta ja henkilöitä koskevien tietojen ja aineistojen käsittelystä johtuen myös tietosuojaa. Alakysymyksinä ovat:

- Miten turvallisuusalan palveluiden hankkijat kokevat palvelusuuntautuneisuuden?
- Miten turvallisuuspalveluissa koetaan palvelun ja myynnin roolit?
- Mitä haasteita palveluorientoituneeksi muuttaminen tuottaa turvallisuusalan yrityksille?
- Missä asioissa turvallisuusalan palveluorientoituneisuutta voisi ja/tai pitäisikin kehittää?

1.4 Tutkielman rakenne ja tutkimuksen rajaus

Tutkimukseni teoreettinen osuus jakautuu kahteen pääluvukseen. Ensimmäisessä pääluvussa kuvataan mitä palveluiden markkinoinnilla ja palveluorientoitumisella tarkoitetaan. Näiden kuvaamiseksi luvussa kuvataan käsitteet markkina, myynti ja markkinointi sekä niiden tyypillisimmät piirteet. Teoreettisen osuuden toisessa luvussa kuvataan turvallisuusalan liiketoimintaa ja palveluita. Tämä tarkastelu tapahtuu tarkastelemalla perinteisen fyysisen turvallisuuden käsitettä sekä mitä palveluita

ja liiketoimintamahdollisuuksia siihen sisältyy. Tämän jälkeen tarkastellaan tietoturvallisuuden merkitystä ja liiketoiminta-alueita. Lopuksi tarkastellaan turvallisuuden ja tietoturvallisuuden kanssa läheistä tietosuoja-käsitettä sekä siihen liittyviä toimintoja sekä mahdollisia liiketoiminnan mahdollisuuksia. Teoreettisen osuuden lopuksi on lyhyesti kuvattuna teoreettinen viitekehys, joka toimii yhteenvetona teoriaosuuden kahdelle pääluvulle. Teoreettisen osuuden jälkeen kuvataan tutkimuksen toteutus ja menetelmät.

Tutkimukseni empiria-osuudessa käydään läpi turvallisuusalan palveluorientoitumiseen liittyviä tekijöitä. Tutkielman viimeisessä luvussa kuvataan tutkimuksen tuottamat tulokset ja havainnot sekä mahdolliset jatkotutkimukseksi ehdotettavat aiheet ja teemat. Yhteenveto ja johtopäätökset luvun jälkeen löytyy sekä lähdeluettelo että liitteet.

Tutkimuksessani tarkastelen palveluiden markkinoinnin näkökulmasta palveluorientoitumisen kuvaamisen kannalta keskeisiä käsitteitä. Myynnin käsitteitä ja markkinoinnin muita alueita käsitellään tutkimuksessani pääsääntöisesti niiltä osin kuin ne ovat olennaisia palveluorientaation ja palveluorientoitumisen ilmiönä kuvaamiseksi. Vastaavasti turvallisuuden alueella pääsääntöisesti keskitytään vartioinnin ja valvonnan sekä väärinkäytöksiin liittyviin turvallisuuden näkökulmiin. Turvallisuuden osa-alueet kuvataan kuitenkin lyhyesti samoin kuin tietoturvallisuuden osa-alueet sekä tietosuojan tarkastelunäkökulmat. Ns. safety-käsitteen piirissä tarkasteltavat turvallisuuden osa-alueet jätetään pääsääntöisesti käsittelemättä, elleivät ne liity olennaisesti käsiteltävään näkökulmaan tai toimi havainnollistavina ilmiöinä. Safety-alueita ovat mm. luonnonkatastrofeihin, palo- ja pelastustoimintaan, potilasturvallisuuteen, työturvallisuuteen ja työsuojeluun sekä liikenneturvallisuuteen liittyvät turvallisuusasiat.

Tutkimuksen empiirinen osuus koostuu ensisijaisesti ValueSSe-hankkeessa mukana olleen Espoon kaupungin sivistystoimen alueelle sekä suomenkieliseen varhaiskasvatukseen että suomenkieliseen opetukseen toteutettujen haastatteluiden tuottamista havainnoista.

1.5 Keskeiset käsitteet

Tutkielmassani keskeisiä avainsanoja ovat markkina, myynti, markkinointi, palvelu, palveluiden markkinointi, palveluorientoituneisuus, turvallisuus, tietoturvallisuus, tietosuoja ja riski.

Markkina tarkoittaa joukkoa todellisia ja potentiaalisia tuotteiden ostajia (Kotler & Armstrong 1993) tai paikka, jossa ostajat ja myyjät kohtaavat vaihtaakseen tuotteita, palveluita ja tuottavia resursseja (Amacher & Ulbrich 1992, 43) tai tilanne, jossa ihmisillä on tyydyttämättömiä tarpeita, joiden ostamiseen heillä on kyky ja halu (Nickels et al. 1987, 178). **Myynti** tarkoittaa toimia ja tehtäviä, joilla organisaatio vaikuttaa siihen, että asiakas ostaa enemmän kuin mitä asiakas ostaisi ilman näitä toimia (Kotler & Armstrong 1993, 7). **Markkinointi** tarkoittaa aktiivisuutta, joukkoa järjestelyitä tai prosesseja, joiden avulla luodaan, viestitään, toimitetaan ja vaihdetaan tarjoomia, joilla on merkitystä asiakkaille, kuluttajille, yhteistyössä oleville toimijoille ja yhteisölle laajassa katsoen (Czinkota & Ronkainen 2010, 18). Markkinointiin panostaminen nähdään välttämättömänä toimenpiteenä tuotteiden myymisen onnistumisen varmistamisessa (Levitt 2010).

Palvelu kuvataan käsitteillä aineettomuus (engl. *intangibility*), erottamattomuus eli tuotantoa ja kuluttamista ei voi erottaa (engl. *inseparability*), vaihtelevuus (engl. *variability*) ja ainutkertaisuus tai kertaluonteisuus (engl. *perishability*). Palvelulla tarkoitetaan markkinoinnissa prosessia, johon sekä palvelun tuottaja että palvelun käyttäjä osallistuvat samanaikaisesti (Kotler, 2003, 446-449 ja Zeithaml & Bitner, 2003, 20-22). **Sähköinen palvelu** tarkoittaa samaa kuin palvelu, mutta toteutus tapahtuu sähköisessä tai elektronisessa toimintaympäristössä. Sähköinen palvelu tarkoittaa laajasti ottaen palvelua, joka toteutetaan tai johon olennaisesti liittyy tietotekninen järjestelmä, ohjelma tai tietoliikenne. Kyse voi olla automaatin tai päätteen tai näihin rinnastettavan välineen avulla toteuttavasta palvelusta, johon osallistuu vain palvelun käyttäjä ja palvelu tarkoittaa saatavilla olevia tietoja tai tietojen välitysjärjestelmää, jota käyttämällä käyttäjä kokee saavansa palvelua. Sähköisen palvelun synonyymeja ovat **Elektroninen palvelu** ja **Digitaalinen palvelu**. Sähköiset palvelut kehittyvät ja yleistyvät kaikille toimialoille ja ne kehittyvät nopeasti (mm. Turban et al. 2002, ja Kettunen & Filenius 1998).

Palveluiden markkinoinnilla tarkoitetaan palveluita sisältävää tai palveluista muodostuvaa tarjoomaa koskevia markkinointitoimia. **Palveluorientoituneisuudella** tarkoitetaan markkinoilla tapahtuvaa toimintaa, jossa toiminta tapahtuu palveluiden markkinoinnille tyypillisten piirteiden ehdoilla ja mukaisesti ja jossa liiketoiminta muodostuu pääsääntöisesti palveluista. Grönroos (2007, 419) kuvaa palveluorientaation jatkumona, jossa palveluorientaatio lisää palvelun laatua, joka lisää tuottavuutta, joka edistää palveluorientoitumista. Tutkielmassani käytetään paikoitellen palveluorientoitunut käsitteen ohella markkinointiorientoitunut käsitettä, jolloin näillä käsitteillä tarkoitetaan lähtökohtaisesti samaa tai samankaltaista menetelmää. Markkinointiorientoitumisella tarkoitetaan samaan kohteeseen eli asiakkaaseen kohdistuvaa toimintaa, mutta eri vaiheilla kuin

tuote-/tuotanto-orientoituneella tavalla. Tuotanto-orientaatio lähtee liikkeelle tuotannon kapasiteetista, jatkuu myyntiin tarkoitettavien tuotteiden valmistamisella sekä näiden jälkeen voimakkaiden myyntiponnistusten toteuttamisella sen sijaan, että markkinointiorientoitunut menetelmä lähtee liikkeelle asiakkaan tarpeista, selvittää markkinan potentiaalit ja tämän jälkeen markkinoi tuotteita ja palveluita asiakkaille (Jobber 2010, 5). Palveluorientoituneisuuden toteuttamisessa tulee kehittää myös sisäistä palvelun laatua ja sisäisiä prosesseja asiakkaiden arvon ja asiakastyytyväisyyden samalla mielessä pitäen (Zeithaml & Bitner, 2003, 337).

Turvallisuus tarkoittaa käsitettä, johon liittyy turvallisuuden tunne tai turvallinen olotila, jolloin ollaan suojassa vahingoilta ja vaaroilta, joka voidaan yhtäältä käsittää mm. vartiointina ja toimitilaturvallisuutena (engl. *security*) tai toisaalta mm. työsuojeluna, palo- ja pelastustoimena (engl. *safety*) tai ylipäänsä kykynä pitää turvassa tai tehdä jotain turvalliseksi (Mäkinen, 2007, 56). Turvallisuudella tarkoitetaan tässä tutkielmassa ensisijaisesti näkökulmaa riskistä tai haitasta, jolta pyritään suojautumaan tai eliminoimaan se. Turvallisuus on myös riskin tai haitan vähentämiseen tähtäävien toimien tuoma tunne. Turvallisuus voi olla tuoteturvallisuutta, mutta myös rikollisuuteen ja sotiin tai onnettomuuksiin liittyvä käsite. Turvallisuus on tunne, joka syntyy siitä oloilasta, joka vallitsee. **Turvapalvelu** on palvelu, joka sisältää toimenpiteitä, joilla vaikutetaan palveluntuottajan toimilla siihen, että palvelun käyttäjä kokee turvattomuuden vähenevän ja turvallisuuden tunteen kasvavan. Tyypillinen konkreettinen esimerkki on vartijan toteuttama vartiointipalvelu. Toinen esimerkki turvallisuuden tunteen lisäämiseen tähtäävistä palveluista on esimerkiksi kameran avulla tehtävä valvontapalvelu.

Tietoturvallisuus on riskienhallintafunktio, joka kattaa tiedonkäsittelyn, tietojen käyttäjät, tietovarastot ja tietojärjestelmät tietoliikenneyhteyksineen. **Tietoliikenneturvallisuus** on tietoturvallisuuden osa-alue ja siihen liittyvät mm. **Luottamuksellisuus** (tietojen tulee säilyä niitä liikuteltaessa vain niiden tiedossa, jotka ovat tietoon oikeutettuja), **Eheys** (tietojen tulee sisällöltään säilyä samanlaisena niitä liikuteltaessa) ja **Käytettävyys** (usein käytetään käsitteitä *saatavuus* tai *saavutettavuus*, engl. *availability*, tavoitteena se, että tietojen tulee olla kohtuullisessa ajassa niiden saatavilla, jotka tietoja tarvitsevat esimerkiksi työtehtäviensä suorittamiseksi). Joissakin yhteyksissä selvyuden vuoksi käytettävillä käsitteillä IT-turvallisuus tai ICT-turvallisuus tarkoitetaan tietojärjestelmien tai tietojärjestelmissä tapahtuvan viestinnän turvallisuuden näkökulmia (Alshakarti et al. 2009, 13 ja www.vahti.fi, 2014). Tietoturvallisuuden rinnalla myös olosuhteet käsitteeseen sisällyttäen käytetään käsitettä kyberturvallisuus (Rousku 2014, 54–57).

Tietosuoja tarkoittaa ensisijaisesti henkilötietojen suojaamista. Yksityisyyden suoja on yksi osa tietosuojaa. Tietosuojaa koskevasta lainsäädännöstä johtuen organisaatiot ovat pakotettuja suunnittelemaan henkilöiden tietojen käsittelyn ja laatimaan sitä varten rekisteriselosteet esim. tietosuojavaltuutetun toimiston antamien suositusten mukaisesti. Tietojärjestelmissä automaattisesti välimuistiin tallentuvat tiedotkin muodostavat henkilörekisterin, jolloin ollakseen rekisterinpitoon velvoitettu, ei organisaation tarvitse nimenomaan erityisesti edes kerätä tietoja, vaan velvollisuus syntyy tietojen kerääntyessä järjestelmiin ja työntekijöiden tietojenkäsittelyvälineille (www.tietosuoja.fi, 2012).

Riski tarkoittaa tappion uhkaa tai menetyksen mahdollisuutta (Hallikas et al. 2002, 16) tai vaaraa tai uhkaa esim. ihmiselle tai omaisuudelle (Mäkinen 2007, 105). Riski sisältää liiketoiminnassa ja erityisesti sijoitustoiminnassa myös voiton mahdollisuuden.

2 Palveluorientoitunut liiketoiminta

Peruskysymys on, mitä tarkoitetaan palveluorientoituneella liiketoiminnalla. Liiketoiminta on tässä se sana, johon viitataan ja jonka voidaan yksinkertaistaen todeta liittyvän myymiseen ja ostamiseen eli joillakin sovitulla ehdoilla tapahtuvaan vaihdantaan. Palvelu itsessään on käsite joka kuvaa tietynlaista tapaa liiketoiminnan harjoittamisessa. Orientoituminen viittaa suuntautuneisuuteen, tapaan ja tyyliin suhtautua asioihin. Orientoituminen teosanaana kuvaa löyhästi selitettynä taipumusta toimia tietyllä valitulla tavalla – mihin sitten onkin orientoitunut. Orientoituminen viittaa vahvassa merkityksessä teosanaana noudattamiseen tähtäävää menettelyä eli tällöin taustalla voi olla suositus tai määräys, jonka mukaan on orientoituttava toimimaan. Positiivisesti tarkastellen orientoituminen on sitä, että kokee tai odottaa valitun menetelmän ja toimintatyylin kautta saavuttavansa halutun päämäärän tai vaikkapa vaikutuksen ympäristössään.

Selvittääkseni, mitä palveluorientoituneella liiketoiminnalla ja erityisesti palveluorientoitumisella tarkoitetaan, olen ensin kuvannut lyhyesti markkinan, myynnin ja markkinoinnin viitekehystä. Niiden jälkeen olen keskittynyt kuvaamaan palveluiden markkinointia. Vasta palveluiden markkinoinnin kuvaamisen jälkeen on riittävästi pohjaa todeta mitä palveluorientoitumiseen liittyy markkinoinnin näkökulmasta.

2.1 *Markkina, myynti ja markkinointi*

Markkinalla tarkoitetaan joukkoa todellisia ja potentiaalisia tuotteiden ostajia (Kotler & Armstrong, 1993) tai paikkaa, jossa ostajat ja myyjät kohtaavat vaihtaakseen tuotteita, palveluita ja tuottavia resursseja (Amacher & Ulbrich 1992, 43) tai tilannetta, jossa ihmisillä on tyydyttämättömiä tarpeita, joiden ostamiseen heillä on kyky ja halu (Nickels et al. 1987, 178). Käsite selittyy mielestäni edelleen varsin hyvin edellä kuvatuilla määritelmillä siitäkkin huolimatta, että aikaa on kulunut paljon.

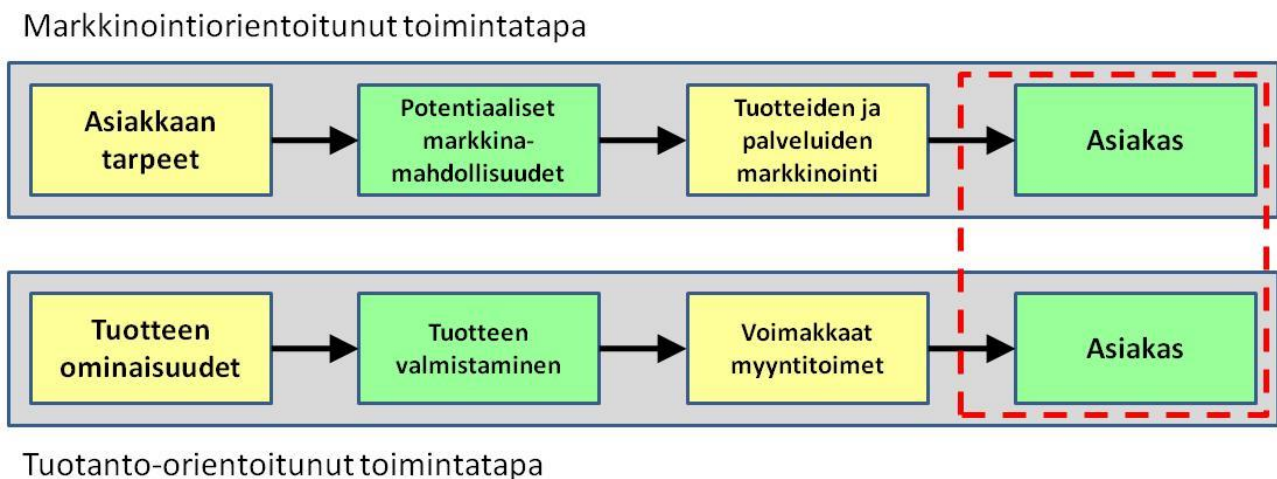
Markkinoinnin johtamisen kirjassa (Kotler et al. 2009, 8-19) valotetaan markkinaa käsitteenä tarkemmin ja Kotler kuvaakin markkinan muodostuvan ainakin seitsemästä käsitteestä tai nimikkeestä, joiksi luetellaan palvelut, tuotteet, tapahtumat, kokemukset, ihmiset, paikat ja ideat. Nämä käsitteet tai nimikkeet eivät ole täydellisesti toisiaan poissulkevia, vaan ne voivat esiintyä joko erikseen tai yhdessä toistensa kanssa ja erikseen esiintyessäänkin ne voivat olla jossakin suhteessa toisiinsa. Ensimmäinen ja tyypillisin esimerkki toisiinsa liittymisestä ovat palvelut ja tuotteet.

Johonkin tuotteeseen voi liittyä valmistus- tai kokoamisprosessi, joka voidaan toteuttaa palveluna. Konkreettisenä esimerkkinä voidaan käyttää kotiinkuljetuspizzaa, jossa tuote on varsin konkreettinen, mutta kotiin tai muuhun asiakkaan haluamaan osoitteeseen kuljettaminen ja toimittaminen koetaankin enemmän palveluksi. Jonkun mielestä se voisi olla puhtaasti logistiikkaa, koska itse kuljetuksen aikana asiakas vain odottaa pizzaa saapuvaksi. Kuitenkin viimeistään maksun keräämisvaiheessa asiakas osallistuu maksullaan liiketapahtuman edellyttämän toimenpiteen suorittamiseen eli tällöin rajanveto siitä, oliko kyseessä vain tuote vai vain palvelu vai näiden yhdistelmä ei parhaimmillaankaan ole aivan yksiselitteinen. Lisäksi tapahtumiin ja elämyksellisiin kokemuksiin liittyy usein elementtejä niin paljon, että on vain käytännön kannalta yksinkertaisempaa todeta erilaisten asioiden tapahtuvan samaan asiaan liittyen kuin loputtomasti pyrkiä erottelemaan sitä, mistä nyt olikaan kysymys.

Kotler et al. (2009, 12–16) on tuonut esiin verkostojen merkityksen poimimalla neljä esimerkkiä verkostoista, joilla on tällä vuosisadalla merkitystä. Käsitteen verkostotalous piiriin on luokiteltu ensimmäisenä sisäiset verkostot (*internal networks*), jotka on suunniteltu vähentämään linjaorganisaatioista johtuvaa päätöksenteon hitautta sekä edistämään organisaatioiden läpinäkyvyyttä niiden toimintaympäristössä. Toisena verkostona ovat vertikaaliset verkostot (*vertical networks*), joiden tarkoituksena on edistää ja tehostaa tuottavuutta riippuvuuksien sijaan luomalla partneruuksia riippumattomien osajien kanssa tehtävän yhteistyön kautta. Kolmantena verkostoluokkana ovat välittäjäverkostot (*intermarket networks*) eli ns. horisontaaliset verkostot, joiden ansiosta pyritään löytämään yli toimialojen ja teollisuuslajien synergioita ja markkinoita. Neljäntenä ovat mahdollisuuksien verkostot (*opportunity networks*) eli ns. toiveiden torit, joiden kuvataan linkittyvän niin asiakastarpeisiin kuin markkinoiden mahdollisuuksiin sekä etsivän aktiivisesti ratkaisuja asiakkaille ja markkinoille. Markkinoiden erityispiirteitä voidaan edelleen kuvata yhtäältä kuluttajamarkkinaksi (tyypillisesti *B-to-C*), jolla tarkoitetaan ensisijaisesti kuluttajien ostojen kannalta tarkasteltavaa markkinaa, tai toisaalta markkinatarkastelussa entistä olennaisemmin jo vuosien ajan on huomattu yritysmarkkina (tyypillisesti *B-to-B*). Näiden tyyppiesimerkkien lisäksi markkinan tarkastelua voi toteuttaa globaalin markkinan (*global markets*) näkökulmasta, jolloin ajattelumallikin on käännettävä niin, että ajatellaan yhtäältä globaalisti ja toisaalta paikallisesti ja optimaalisimmillaan simultaanisti sekä globaalisti että lokaalisti. Tavallaan uusina, mutta ehkä paremmin vasta viimeaikoina tunnistettuina markkinoina ovat tulleet esiin voittoa tuottamattomat ja vapaaehtoismarkkinat sekä valtiolliset markkinat (*non-profit, voluntary and government markets*), joissa välttämättä raha ei vaihda omistajaa tai vaihtuu vain nimellisen omakustannehinnan verran eli sananmukaisestikin on voittoa tuottamattomaksi tarkoitettua. Markkinapaikkojen tarkastelussa

fyysisen ja digitaalisen markkinapaikan oheen on tullut metamarket, jolla pyritään kuvaamaan ilmiötä, jossa tuotteet ja palvelut voidaan mieltää kuluttajälähtöisinä, mutta ne kattavat myös teollisuuden.

Kotler et al. (2009, 11–13) kuvaa teollisuuden ja markkinoiden välisiä suhteita perinteisesti niin, että markkinoille osoitetaan tietoa, palveluita ja tuotteita, joista teollisuus saa rahavirtaa ja viestinnän kautta palautetta. Tällöin lähestytään käsitteinä kysyntää ja tarjontaa. Kysyntä voidaan jakaa esimerkiksi kahdeksaan erilaiseen luokkaan alkaen siitä luokasta, jossa kaikki markkinoille tuotavat palvelut ja tuotteet käyvät välittömästi kaupaksi ja päätyen vaikkapa negatiiviseen kysyntään, jolloin kuluttajat voivat jopa maksaa siitä, että välttyvät kohtaamasta markkinoille tuotavia palveluita ja tuotteita. Lisäksi kysynnän variaatiot voivat vaihdella sen mukaan, onko tarjolla olevilla tuotteilla ja palveluilla esimerkiksi sosiaalisia vaikutuksia tai seurauksia, jollaisista esimerkiksi ympäristövaikutukset voivat olla tyypiesimerkinä. Kysyntä yksinkertaisuudessaan on kuitenkin se käsite, jolla tarkoitetaan sitä ilmiötä, johon on vaikutettava tai jolla on vaikutusta kaupankäynnissä. Haluttaessa vaikuttaa asiakkaan ostamiseen puhutaan myynnistä eli käytännössä tarkoitetaan toimia ja tehtäviä, joilla organisaatio vaikuttaa siihen, että asiakas ostaa enemmän kuin mitä asiakas ostaisi ilman näitä toimia (Kotler & Armstrong 1993, 7).



Kuva 1. Perinteinen tapa on tuottaa tuotteita ja myydä niitä ahkeralla myyntityöllä. Nykyaikainen ja strategisesti toimivampi tapa on ottaa markkinointiorientoitunut lähestymistapa. Tällä tavalla toimittaessa markkinoinnin strateginen merkitys toteutuu ja tuottaa toivotulla tavalla onnistumisia.

Markkinointi tarkoittaa markkinassa tapahtuvaa aktiivisuutta, joukkoa järjestelyitä tai prosesseja, joiden avulla luodaan, viestitään, toimitetaan ja vaihdetaan tarjoomia, joilla on merkitystä asiakkaille, kuluttajille, yhteistyössä oleville toimijoille ja yhteisölle laajasti katsoen (Czinkota & Ronkainen

2010, 18). Tässä kuvatut menetelmät varsin usein sekoitetaan myyntiin ja myynnin aktiviteetteihin ja markkinointi ymmärretään varsin usein virheellisesti vain mainonnaksi. Strategia on yrityksen toiminnan suunnittelun tukiväline. Se, nähdäänkö markkinointi strategisena tekijänä organisaation liiketoiminnan harjoittamisessa, vaihtelee usein.

Myynnin ja markkinoinnin välisen sotimisen lopettamista käsittelevässä artikkelissa Kotler et al. (2006) käsittelevät tätä ongelmaa nimenomaan markkinoinnin strategisen merkityksen selkeyttämisen kannalta. Verhoef ja Leeflang (2009) ovat tutkineet markkinoinnin asemaa yrityksissä ja yhteyttä markkinointiorientoitumiseen, jonka tuloksena ovat tulleet johtopäätökseen, jonka mukaan markkinointia ei aina oteta huomioon organisaation toiminnassa niin merkittävänä tekijänä kuin esimerkiksi myynti. Mantrala et al. (2008) olivat lähestyneet myynnin merkitystä myyntihenkilöstön tuottavuuteen asetettujen odotusten vaikutusten kautta. Yhtenä syynä eri tavoin markkinoinnin ja myynnin rooleihin organisaatioissa voi olla organisaatorakenne ja siitä johtuvat päätöksentekomallit (Le Meunier-FitzHugh & Piercy 2008). Informaation, rakenteen ja vallan näkökulma (Homburg et al. 2008) voivat vaikuttaa niin, että organisaatio kehittää itsensä muotoon, jossa markkinaorientoituneisuus ei pääse toteutumaan.

Kuitenkin markkinoinnissa – kuten myynnissäkin – useimmiten yksinkertaistaminen helpottaa asioiden syy-seuraus -suhteiden tarkastelua. Tähän on varsin kuvaamana esimerkkinä kuvassa 1 (Jobber, 2010, 5) yksinkertaistettuna esitetyt prosessien vaiheet niin markkinointi- kuin tuotanto-orientoitumista koskien. Sekä myynnillä että markkinoinnilla on sama päämäärä: asiakas. Tässä tulee kuitenkin tarkastella sitä, millä keinoilla samaan päämäärään tähdätään. Keinot ovat aivan eri lähtökohdista. Tuoteorientoituneessa toimintatavassa lähdetään liikkeelle tavallaan omista näkökulmista eli lähdetään tuotteen ominaisuuksien suunnittelusta ja määrittelystä, josta jatketaan tuotteen valmistamiseen. Viimeistään siinä vaiheessa, kun tuotteita on tuotettu saataville, käynnistetään voimakkaat ja jopa aggressiiviset myyntitoimet. Markkinointiorientoituneella toimintatavalla lähtökohtana ovat jo alusta alkaen asiakkaan tarpeet eli tähtäin on siinä, että olipa kyse tuotteista tai palveluista, niiden soveltuvuus asiakkaalle selvitetään jo varsin alkuvaiheessa prosessia. Markkinointiorientoitunut tapa kartoittaa markkinapotentiaalin ja mahdollisuudet tarpeiden selvittyä. Tämän jälkeen tuotteiden ja palveluiden markkinoinnin kautta lähestytään asiakasta. On otettava kuitenkin huomioon se, että mikäli toimitaan markkinointiorientoituneesti, se edellyttää toki tuotteiden valmistamista jossakin vaiheessa.

Kuvassa 1 kuitenkin voi nähdä varsin havainnollisesti ja yksinkertaisesti syitä ja vaikuttimia myynnin ja markkinoinnin erilaisiin painotuksiin. Markkinointi pystytään liittämään lähelle asiakkaan tarvelähtöistä toimintaa ja myynti tässä viitekehyksessä korostuu ensisijaisesti tuotteen ominaisuuksiin nojaavassa menettelyssä. Tämän viitekehyksen kautta markkinointiorientoitunutta toimintatapaa voidaan pitää läheisenä palveluorientoituneelle toimintatavalle. Myyntiä ei voi kuitenkaan yksioikoisesti todeta pelkästään tuoteorientoituneeksi, mutta mahdollisten markkinoinnin ja myynnin erojen selittävänä tekijänä tämä viitekehys kuitenkin voi toimia. Tällä on kuitenkin merkitystä arvioitaessa kehitys- ja muutoskohteita siirryttäessä tuoteorientoituneesta toimintatavasta palveluorientoituneeseen toimintatapaan. Fyysisten laitteiden ja komponenttien myyntiä harjoittavien organisaatioiden on muutettava lähestymistapaansa koko prosessin matkalta halutessaan siirtyä tuoteorientoituneesta palveluorientoituneeksi.

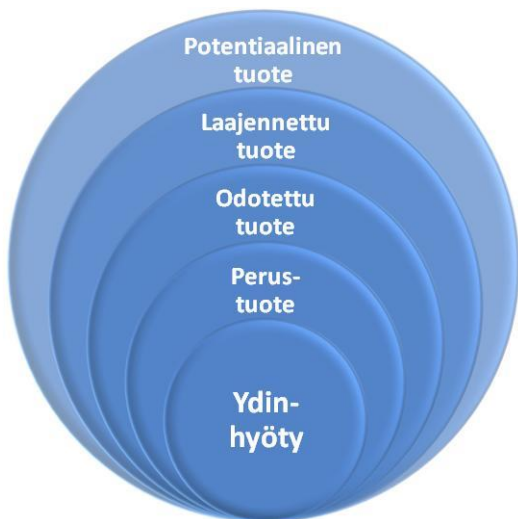
2.2 Tuotteet ja palvelut – erityispiirteet ja palveluiden markkinointi

Palvelukin on monen mielestä tuote, vaikka käsitteenä sanalla tuote ymmärretään useammin konkreettisena ja erillisesti näkyvänä sekä monistettavana ja varastoitavana tavarana tai aineena, digitaaliset laitteena tai jossakin fyysisessä muodossa olevana järjestelmää kuvaavana komponenttina. Palvelulla puolestaan tyypillisesti tarkoitetaan aineetonta, hankalasti varastoitavaa, ainutkertaista ja yleensä näiden kaikkien ominaisuuksien lisäksi palvelulle pidetään erityisen tyypillisenä, että tuotanto ja kulutus tapahtuvat samanaikaisesti. Lisättäessä itsepalvelu ja automaatio palvelu-ulottuvuudeksi tuottavat ne tarkastelunäkökulmiin uusia ulottuvuuksia. Digitaalisten ja virtuaalisten näkökulmien lisääminen tuotteisiin ja palveluihin monimutkaistaa tarkastelua huomattavasti. Niiden tuottama näkökulmien tuottamien lisänäkökulmien laajuus voi olla mittasuhteiltaan joissakin tapauksissa vähintään peruskäsitteiden palvelu ja tuote tyypillisten eroavuuksien luokkaa, vaikkakin ne pääsääntöisesti liittyvät joko tuotteisiin tai palveluihin tai niitä tuotetaan osana palveluita.

Tässä alaluvussa tarkastelen tuotteiden ja palveluiden tyypillisiä eroavuuksia ja erityispiirteitä. Mitä ovat tuotteet ja miten tuotteita tulee tarkastella? Mitä ovat palvelut ja miten ne asemoituvat suhteessa perinteisellä tavalla nähtyihin tuotteisiin? Miten automaattien ja automaation kautta toteutettava palvelu vaikuttaa palveluna kokemiseen ja mitä itsepalvelu palveluna tarkastellen tarkoittaa? Mitä ulottuvuuksia ja lisänäkökulmia tuotteisiin ja palveluihin tulee digitaalisten ja virtuaalisten olomuotojen kautta? Tutkimukseni liittyessä palveluiden markkinoinnin näkökulman kautta

palveluorientoituneisuuden tarkasteluun, on tämä alaluku tutkielmani ja viitekehyksen kuvaamisen kannalta yksi merkittävimmistä.

Tuotteita ja palveluita käsitellään laajasti ja lähes loputtomasti eri lähteissä. Tarkastelu kytkeytyy olennaisesti yhteiskunnan rakenteiden ja tuotannon yleiseen kehittymiseen ja kehityskausiin. Tuote käsitteenä on saanut erityisen huomioarvon teollisen tuotannon yhteydestä. Tuotannon, myynnin ja kustannusten tehokkuuden kehittämisen tavoitteet ovat johtaneet huomion kiinnittymiseen tuotteeseen. Tuotteen käsitteenä – riippumatta siitä, onko kyse fyysisestä tuotteesta vai abstraktista palvelusta – voi katsoa sisältävän jonkun ydinhyödyn tai ydinpalvelun kuten kuvissa 2-4 (Kotler et al. 2009, 506; Czinkota & Ronkainen 2010, 319; Grönroos 2007, 187) on havaittavissa. Se, mitä tuote tai palvelu laajemmin katsotaan sisältävän, poikkeaa ainakin jossain määrin samaisten lähteiden tarkasteluissa.



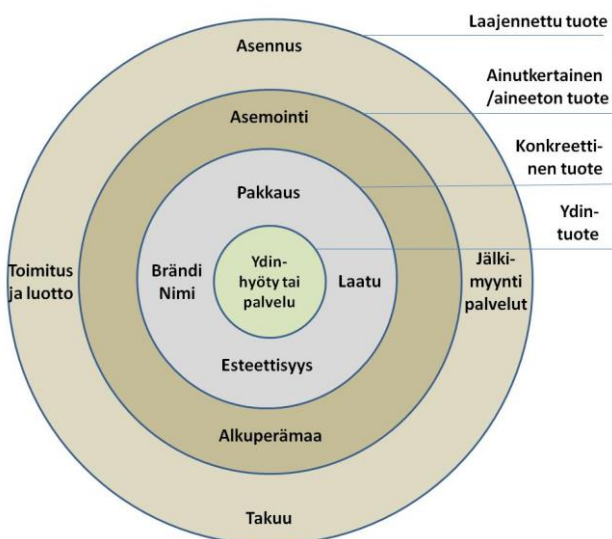
Kuva 2. Kotler et al. (2009, 506) kuvaa tuotteen tasot kuvan mukaisesti.

Kuvan 2 (Kotler et al. 2009, 506) mukaan tuote sisältää ydinhyödyn ja tämän ympärille muodostuu ikään kuin kerroksittain tuotteen ominaisuuksia ja laajuutta kuvaavat käsitteet. Perustuote sisältää lähtökohtaisesti tuotteen ydinhyödyn ja sitä tukevat perusominaisuudet. Odotettu tuote -taso sisältää joko asiakkaan tai tuotetta tarjoavan näkökulmasta ainakin orastavan tahtotilan, jonka pitäisi ohjata tuotetta perusominaisuuksiltaan kehittyneempään ja monipuolisempaan suuntaan tai tarpeisiin paremmin vastaavaksi. Laajennettu tuote tarkoittaa lisäominaisuuksien ja esimerkiksi eri mallien ja varustelutason lisäksi myös kuluttajalle lisäarvoa tuottavaa merkitystä. Potentiaalisella tuotteella tarkoitetaan tuotetta, joka tuottaa ja tarjoaa kaikki mahdolliset tarvittavat laajennukset ja ominaisuudet kattaen myös tulevaisuuden tarpeet ja odotukset. Tästä konkreettisena esimerkkinä on

palvelun tuottajien intressi vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen mahdollisimman pitkälle vaikuttavalla tavalla.

Kotler et al. (2009, 506) tarkastelevat tuotetta ensisijaisesti geneerisenä tuotemäärittelyinä, josta on vain välillisesti löydettävissä palveluiden näkökulma. Palvelun voi tosin helposti jäsentää tässäkin esitetyllä mallilla, mutta palvelulle tyypilliset erityispiirteet jäävät liian vähälle huomiolle. Sana tuote ohjaa tarkastelijan kuitenkin ajattelemaan ensisijaisesti jotain konkreettista eli aineellista ja visuaalisesti havaittavaa kohdetta. Automaation ja automaattien kautta tarjottavien palveluiden kannalta tämä auttaa hahmottamaan automaation tuottavan välineen, mutta ei kuvaa juuri lainkaan tai korkeintaan vain välillisesti varsinaista palvelutapahtumaa, johon tyypillisesti liittyvällä vuorovaikutuksella on keskeinen rooli. Digitaalisten ja virtuaalisten näkökulmien kannalta tämän mallin käyttäminen palvelun hahmottamisessa menee sitäkin vaikeammaksi, koska palveluiden tavoitettavuus ja läsnäolon merkitys jäävät kuvaamatta ja selittämättä.

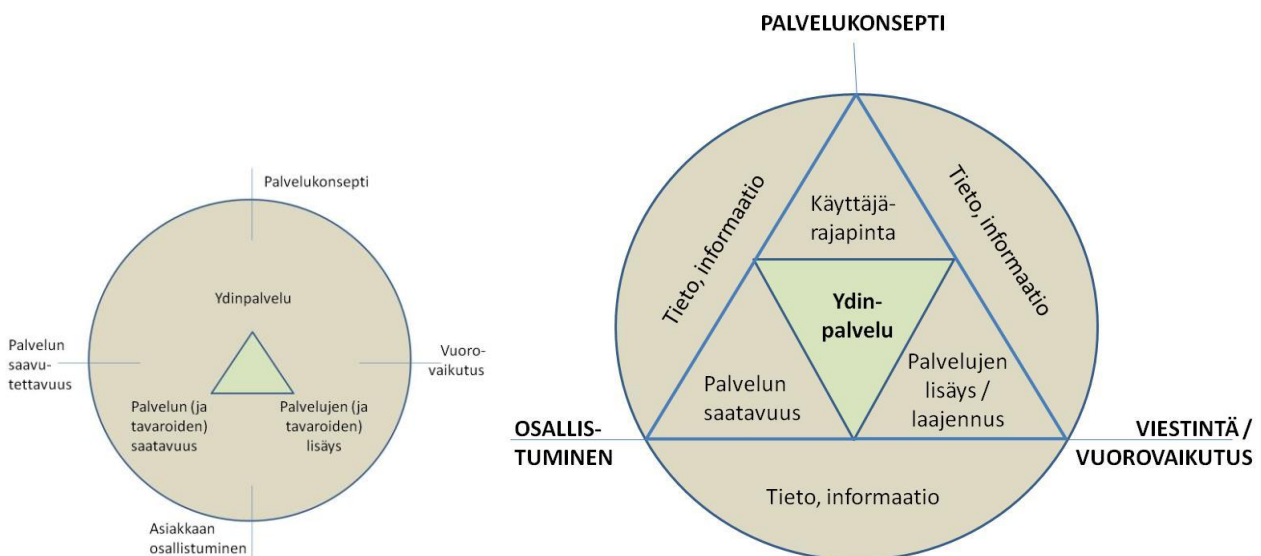
Tuotteen kuvaaminen markkinoinnin näkökulmasta edellyttää tarkempaa ja syvemmälle menevää tarkastelua ja tarkastelunäkökulmien laajentamista ja monipuolistamista. Markkinoinnin kannalta tuotteeseen liittyvään tarkasteluun on otettava mukaan paljon muutakin kuin vain tuote omine ominaisuuksineen tai muuntautumiskykyineen. Tämä tarkoittaa tuotteen merkityksiin vaikuttavien tekijöiden arviointia niin valmistajalle kuin jakelijoille (laajasti tarkastellen sisältäen tuotteen myyjät) kuin tuotetta käyttävälle sekä mahdollisesta ylläpidosta, huollosta ja korjaamisesta vastaavalle. Markkinoinnin kannalta tuotteeseen ja palveluihin liittyviä olennaisia, siis muita kuin ainoastaan tuoteominaisuuksia kuvaavia tekijöitä, on esitetty kuvassa 3 (Czinkota & Ronkainen 2010, 319).



Kuva 3. Czinkota ja Ronkainen kuvaavat tuotteen elementit yllä esitetyllä tavalla (2010, 319).

Czinkota ja Ronkainen (2010, 319) ovat tarkentaneet myös ydin -käsitettä niin, että se kattaa ydinhyödyn lisäksi vaihtoehtona palvelun. Ydintuotteen ympärille he ovat kuvanneet kuuluviksi niin estetiikan, pakkauksen ja laadun kuin myös brändin ja nimen. Näillä lisäyksillä vaikutetaan siihen, mitä tuote on konkreettisenä tuotteena eli Kotler et al. (2009, 506) esittämään verrattuna tämä vastaa ns. perustuotetta. Kun näihin lisätään alkuperämaan ja asemoinnin merkitykset, ollaan Czinkotan ja Ronkaisen mukaan ainutkertaisessa ja/tai aineettomassa tuotteessa, joka kuulostaa jo palvelulta. Tässä vaiheessa Kotler ym. kuvaa kyseessä olevan odotettu tuote. Seuraava laajennus sisältää Czinkotan ja Ronkaisen mukaan toimitukseen ja jälkihoitoon sekä aikajanalla tarkasteluun liittyviä elementtejä kuten asennus, takuu, toimitus ja luotto sekä jälkihoidon tai jälkimyynnin.

Czinkotan ja Ronkaisen kuvassa 3 esittämät käsitteet kertovat asioista, joita tyypillisesti koetaan kuuluvan palveluihin tai toteutettavan palvelu -sanaa etu- tai jälkiliitteenä käyttäen. Esimerkkinä palvelu -käsitteenä soveltamisesta ovat mm. asennuspalvelu tai palveluna toimittaminen.



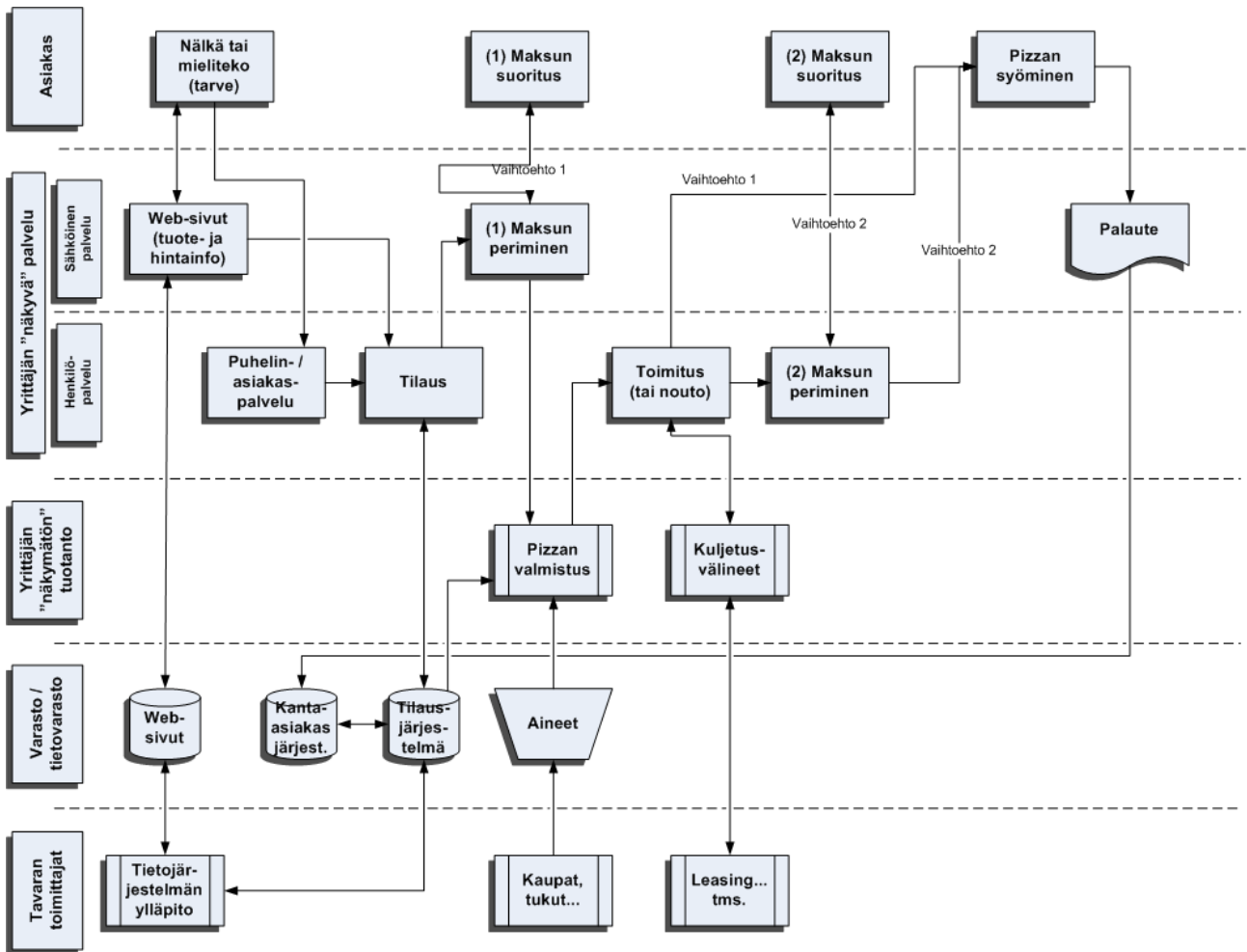
Kuva 4. Vasemmalla on palvelujen markkinoinnin laajennetun palvelutuotteen tarjooman viitekehys ja oikealla verkoissa ja verkostoissa sovellettava malli (Grönroos 2007, 187 ja 200).

Palvelua tuotteena tarkastellessa on tunnistettava, mistä tekijöistä palvelutuote, palvelutarjooma ja laajasti tarkastellen palvelukonsepti muodostuu, kuten kuvassa 4 on havainnollistettu. Vastaavasti palveluiden markkinointia ja palveluihin liittyvää liiketoimintaa paremmin ymmärtääkseen on avattava käsitteen merkitys ja koostumus. Grönroosin (1989, 36–37) mukaan palveluiden kolme perusominaisuutta ovat aineettomuus eli käsitteenä abstrakti, toimintaa eli palvelu syntyy tuotantotapahtumassa ja tuotanto ja kulutus yleensä tapahtuvat samaan aikaan. Laajennettuun palvelutuotteeseen (Grönroos 2007, 187 ja 200) olennaisesti liittyy osallistuminen ja vuorovaikutus

osapuolten kesken. Verkostoissa kuten esim. internetissä toimittaessa liittyminen verkostoon edellyttää sopivaa käyttäjärajapintaa, mutta silloin ollaan vasta verkoston äärellä tai reunalla. Jotta tuotteelle eli tässä tarkoitettulle palvelulle tulisi käyttöä, on palvelun saatavuus taattava. Vain palvelun saataville tuottaminen toimii välineenä osallistumiselle ja palvelun ominaisuuksiin vaikuttamalla voidaan edistää ja kehittää viestinnän ja vuorovaikutuksen mahdollisuuksia. Verkostoissa toimittaessa jokaiseen suhteeseen ja vuorovaikutukseen liittyy tietoa, joka on havainnollistettu myös kuvassa 4 (Grönroos 2007, 200).

Aineettomuus on usein helppo kuvata ja sen määritteen kautta palvelu on selkeästi tunnistettavissa nimenomaan palveluksi. Asiakaspalvelu pankissa on tyypillinen palvelun toteuttamista tarkoittavien palvelutapahtumien tarjoamisympäristö, jossa palvelulle asetettavat perusominaisuudet toteutuvat. Palvelu sisältää hyvin vähän konkreettisia ja fyysisiä tuotteita. Asiakaspalvelijan vuorovaikutus tuottaa toimintaa ja lisäksi pankin asiakkaalleen tekemät suoritteet edellyttävät useimmiten myös asiakkaan panostusta ja tahdonilmaisua. Toimintaa eli palvelun syntymistä tuotantotapahtumassa voi mielestäni hyvin kuvata myös käsitteellä prosessi tai palveluprosessi. Prosessi on useimmiten tapahtumien sarja, jossa voi olla erilaisia vaiheita ja näihin vaiheisiin voi liittyä useita osapuolia. Useiden vaiheiden muodostama kokonaisuus voidaan kokea palveluksi. Prosessi on yleiskäsite ja usein se liittyy fyysisen tuotannon työvaiheiden kuvaamiseen, jolloin palveluista puhuttaessa selkeämpää on puhua palveluprosessista.

Markkinoinnin näkökulmasta palvelun ja tavaran merkityksen erottaminen on kuitenkin joissakin tilanteissa hankalaa – tai ainakin vaatii laajempaa tarkastelua hahmottamisen selkeyttämiseksi. Bateson ja Hoffman (esim. 1999, 9-10 ja 16) käyttävät tästä esimerkkinä kotipizzaketjua Domino's Pizza. Tuotteena pizza on fyysinen ja se on ainetta, mutta ennen kuin se on pöydässä, siihen liittyy useita aineettomia suoritteita ja elementtejä. Tilaus vastaanotetaan, joka on suurimmalta osaltaan palvelua. Pizza, joka valmistetaan, on kuitenkin siis aineellinen. Kotiinkuljetus voidaan nähdä ensisijaisesti palveluna, mutta tuotantona eli suoritteena se on enemmän yksipuolinen tapahtuma, johon asiakas ei juuri osallistu. Maksaminen on puolestaan tapahtuma, johon sekä myyjä että asiakas ottavat osaa, mutta herättää kysymyksen siitä, onko se itsessään ylipäänsä palvelua tässä tilanteessa. Viimeinen vaihe on lopulta pizzan syöminen, se on aineellisen tuotteen kulutushetki. Tämä voi synnyttää palveluiden markkinoinnin johtamisen näkökulmasta kysymyksen, että onko tuotenäkökulmasta olennaisinta itse pizza, sen valmistus vai toimitus, vai vasta se kokemus kun pizza syödään.

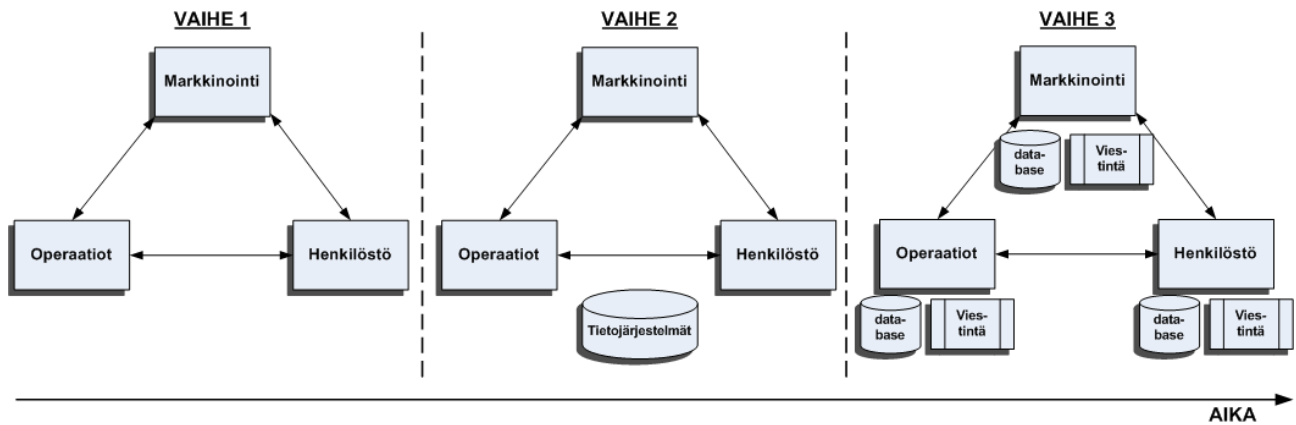


Kuva 5. Case: pizzan tilaamisen ja toimittamisen prosessi (soveltaen Bateson & Hoffman 1999, 9-10 ja 16).

Pizzaketjuesimerkin (Bateson & Hoffman, 1999, 9-10 ja 16) mukaista palveluprosessin tarkastelua voidaan laajentaa myös tietojärjestelmien tuottamien palveluiden näkökulmasta (ks. kuva 5). Internet on tuonut palveluiden markkinointiin lisänäkökulman. Palveluita tai tuotteita koskevan tiedon saataville asettaminen on myös palvelua. Mielestäni palveluiden määritelmässä tulee peruselementtien ja ominaisuuksien sijaan tarkastella prosesseja, joihin liittyy vaiheita, jotka voivat olla itsessään palveluita tai palvelun tuottamisen tekniikoita. Kuviossa 2 kuvaamistani prosessin vaiheista merkittävä osa on palveluita. Esimerkiksi sähköinen maksaminen on pizzayrittäjälle ehkä vain välttämätön tekninen prosessin vaihe, mutta maksamisessa tarvittavien tekniikoiden tuottajana olevan pankin näkökulmasta kyse on palvelutarjonnasta, mm. verkkomaksupalvelusta.

Havainnollistettuani prosessia ja sen elementtejä piirroksella tulee selkeämmin esiin se, että prosessi koostuu useista palveluvaiheista. Joissakin prosessin vaiheissa yhden tuottajan palvelu onkin sen käyttäjälle vain tekninen apuväline. Esimerkiksi tietojärjestelmäylläpito on yleensä tietojärjestelmän

ylläpidon tarjoajan kannalta lähtökohtaisesti palvelutarjontaa. Kuitenkin pizzayrittäjän kannalta se on hänen tarjoamansa palvelun tekninen komponentti, joka mahdollistaa esimerkiksi web-sivujen asiakkaille näyttämisen sekä mahdollisesti pidemmälle vietyinä sähköisen tilausjärjestelmän.



Kuva 6. *Palveluyrityksen kilpailuelementit (markkinointi, henkilöstö ja operaatiot) ovat entistä enemmän riippuvaisia niille yhteisistä tietojärjestelmistä sekä omien tietojärjestelmiensä kyvystä toteuttaa vuorovaikutusta ja viestintää toistensa kanssa (muokattu Bateson & Hoffman, 1999, 355).*

Palveluyrityksen kilpailuelementit (Bateson & Hoffman, 1999, 355) markkinointi, henkilöstö ja operaatiot muuttuessaan entistä läheisemmin tietojärjestelmistä (ks. kuva 6, vaiheet 2 ja 3) riippuvaisiksi edellyttävät samalla myös palveluiden turvallisuudelle uudenlaisia turvallisuustarpeita. Tämä on tuonut myös uusia käsitteitä, joilla sähköisiä tietojärjestelmiä hyödyntäviä tai niiden avulla muodostettavia palveluita kuvataan. Usein käytetään jotain termeistä verkkopalvelut, sähköiset palvelut, elektroniset palvelut tai digitaaliset palvelut.

Verkkopalveluita voidaan tarkastella niiden käyttötarkoituksen mukaisesti esim. operatiivisina, viestinnällisinä tai julkisina verkkopalveluina. Verkkopalveluita voidaan tarkastella niiden käyttötarkoituksalueiden mukaan esim. internet-, extranet-, ja intranet-verkkopalveluina, jolloin tarkoitetaan avoimia kaikkien saatavilla olevia verkkoja, rajatulle joukolla tarjottavia kumppaneiden välisiä tai tietyn yhteisön tai joukon sisäisiä verkkopalveluita. Varsinaisen käyttötarkoituksen kannalta tarkasteltaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, mitä verkoilla tavoitellaan saatavaksi aikaan. Esimerkiksi voimakas väestörakenteen muutos (www.stat.fi, 2013) vaikuttaa siihen, että työvoiman saatavuus heikkenee akuutisti Suomessa seuraavan 5-10 vuoden aikana. Sähköisten palveluiden kannalta tämä tarkoittaa esimerkiksi julkiselle sektorille voimakkaita paineita saada julkisia palveluita sähköisesti kansalaisten saataville. Julkisissa palveluissa asioidessaan hyvin olennainen osa asiointia on yksilön tunnistaminen ja sähköisen identiteetin hallittavuus. Tämä

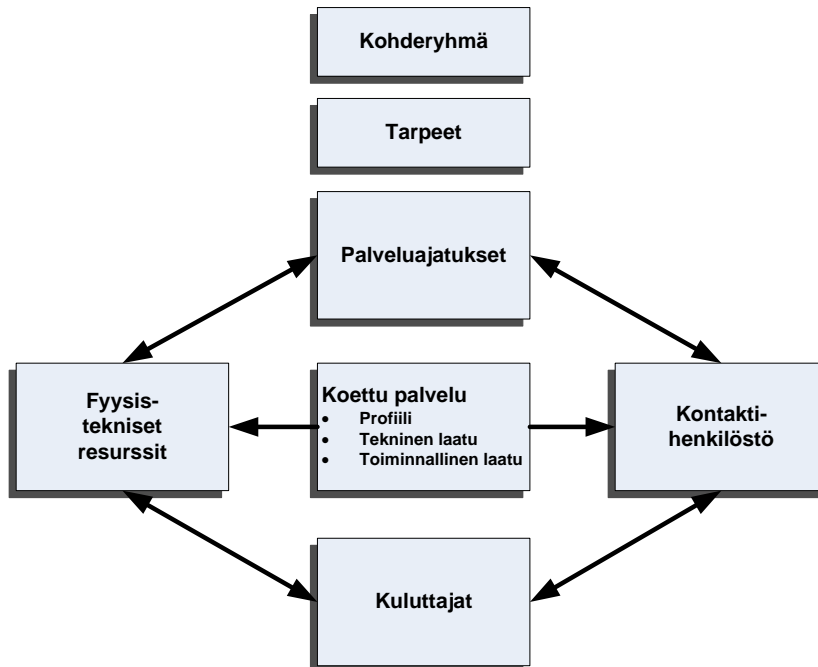
tarkoittaa käytännössä kansalaisten asiakastietoja, joita voivat olla esimerkiksi terveystiedot. Lisäksi julkisiin palveluihin liittyy lukuisia yritysten ja organisaatioiden kannalta lakisääteisiä tiedonkeruu- ja tiedonvälitysvelvoitteita, joissa sähköistämällä ja automaation avulla saadaan merkittäviä rationointi- ja kustannushyötyjä. Hyötyjen etsinnässä tulee toisinaan ottaa riittävän laaja tarkastelunäkökulma kuten tutkimuksessa, jossa tarkasteltiin muodollista ja ei-muodollista vaikutusta verkkoteknologioiden omaksumisessa oman verkon ulkopuolisten kanssa (Tucker 2008, mm. 9–10, 20–21). Tarkastelussa tutkittiin eri tapoja hyödyntää videoviestintää sekä puhelimen välityksellä tapahtuvaa avustavaa viestinnän tukemista. Kokemukset olivat rohkaisevia. Tarkastelun kohteena oli viestintätavan omaksumiskyky ja lopputuloksena yhdeksi mittareista muodostui läheisyyden tunteminen.

Palveluihin ja erityisesti palveluiden markkinointiin liittyvät olennaisesti asiakastiedot ml. asiakkaiden yhteystiedot (mm. nimet, osoitteet, asiakasnumerot, henkilötunnukset ja muut yksilöivät tiedot) ja ostohistoriatiedot. Aiemmin asiakastiedot ovat olleet paperille printattuja ja mapissa tai ”käyntikortteina kenkälaatikoissa”, jolloin esimerkiksi tietosuojasta ja viestinnän tietosuojasta ei ole tarvinnut erityisesti huolehtia samalla tavalla kuin nykyisin pitäisi huolehtia. Tietojärjestelmistä asiakkaiden tietojen välittäminen ja monistaminen niin hyvässä kuin huonossa tarkoituksessa on nopeaa. Lisäksi myös hyvässä tarkoituksessa tietojen siirtäminen tai varastoiminen voi kohdata odottamattomilta tahoilta ja odottamattomilla tavoilla tulevia uhkia, sillä tietojärjestelmien virheet tai heikkoudet (= aukot turvallisuudessa) voivat mahdollistaa tietojen väärinkäytöksen tai luvattoman kopioinnin.

Tietojärjestelmien tehokkaalla hyödyntämisellä voidaan saavuttaa merkittäviä etuja kuten Swiss Re:n tapauksessa, jossa aiemmin niin jäykäksi koettu tietotekniikka järjestettiin palvelemaan globaalia vakuutusyhtiötä prosessien uudelleenjärjestelyn ja arvoketjumaisen ajattelun avulla (Beath & Ross 2007, mm. 11, 13–14). Toteutuksen turvallisuusvaatimuksista kertoi jo muutosprosessin alkuvaiheessa huomioon otettu IT Governance eli hyvä tiedonhallintatapa. Samojen kirjoittajien (Ross & Beath 2007, esim. 5, 7, 11) kuvaus Pacific Life yhtiön tietojärjestelmien hyödyntämisestä liiketoiminnan kehittämisen tukena niin, että liiketoimintojen riippumattomuus tukee joustavuutta, on menestyskertomus myös. Pacific Life oli käynnistänyt sähköisen tiedonkäsittelyn jo vuonna 1955 ja artikkelin kuvaama kehitysprosessi käynnistyi 2002. Kehitysprosessin myötä tulot kasvoivat mm. vuodesta 2005 peräti 34 % seuraavana vuonna.

Palveluliiketoiminta on liiketoimintatapahtuma, jossa kohdataan asiakkaan tarpeet tarpeisiin suunnatulla tarjoomalla siten, että oletetaan asiakkaan olevan valmis maksamaan saamastaan palvelusta. Grönroos (esim. 1989, 87) on käyttänyt palveluliiketoiminnan peruskäsitteenä palveluajatus-termiä. Palveluajatus tarkoittaa aineetonta ajatusta eli palveluajatusta, jonka voi rinnastaa tässä tarkoituksessa rinnastaa käsitteeseen liiketoiminta-ajatusta. Tosin liiketoiminta-ajatusta on yleensä laajempi ja soveltuu myös palveluliiketoimintaa harjoittavan yrityksen liiketoiminnan ydintä kuvaavaksi käsitteeksi. Palveluajatus kuvastaa kuitenkin selkeästi sidosta palveluliiketoimintaan.

Palveluliiketoimintaa ovat palveluiden tuottamisesta saatava liikevaihtoa tuottava toiminta, esimerkiksi siivous on palveluna tuotettaessa tyypillinen palveluliiketoimintaa tuottava palvelu (Grönroos 1989). Usein asiakaspalvelu on tarkoitettu tuotteiden tai tavaroiden neuvontapalveluksi, josta niitä on johdettu myös myyntinäkökulman sisältäväksi, jolloin myös niitä voidaan kuvata palveluliiketoimintana. Palveluliiketoiminta tulisi nähdä entistä enemmän globaalina myös perinteisen kaupan kannalta, sillä sähköisen kaupankäynnin mahdollisuuksien hyödyntämistä voisi toteuttaa esimerkiksi tavanomaisten supermarkettien kautta näiden tehdessä strategisia alliansseja internet-toimijoiden kanssa (Quader & Quader 2008, mm. 179–180 ja 183–187).



Kuva 7. *Laatua luovat palveluyrityksen voimavarat (Grönroos 1989, 93).*

Palveluyritysten voimavarojen (ks. kuva 7) lisäksi tietojärjestelmien rooli koettuun palveluun ja palveluajatuksen toteuttamiseen on kasvanut merkittävästi. Tietojärjestelmien kautta tuotettavat

viestinnän ja markkinoinnin ratkaisut sekä lukemattomat tiedonvälityksen toteutukset ja sähköiset portaalit ovat laajentaneet palveluliiketoiminnan näkökulmaa. Näiden toteutusten pystyttämisen ja suunnittelun avuksi tarjotaan runsaasti konsultointipalveluita, jotka ovat osaltaan myös yksi palveluliiketoiminnan toteutustavoista. Sähköisten palveluiden tarkoituksena on toimia lisäarvoa tuottavina (Rapp et al. 2008) tehokkuuden, toimivuuden ja kiinnostavuuden kautta.

Palveluiden koostuessa monimutkaisista osista tai sisältäessä runsaasti epäonnistumisen mahdollisuuksia ajaututaan tilanteisiin, joissa joko tuotteiden markkinointiin panostaminen kärsii tai sitten hankalaksi koettavat osuudet ylihinnoitellaan ja se puolestaan vaikuttaa myynnissä onnistumiseen. Tällöin hinnoittelusta voi löytää toisenlaisen tuen konseptien kiinnostavuudelle eli hinnan tarkoituksella riittävän korkeana pitäminen voi vaikuttaa palveluun kohdistuvan kiinnostavuuden kasvuun (Bertini ja Wathieu 2010). Palveluiden tuottamisessa tulisi jakamaan arvoa osapuolille yhdistämällä yrityksen menestyskeinot yhteisöllisyyteen voidaan mahdollistaa kasvua ja luoda tilaa myös innovatiivisille palveluratkaisuille (Porter ja Kramer 2010). Monimutkaisten tai ongelmalliselta tuntuvien ratkaisujen tarjoamisessa tulisi varmistaa kyvyt ennustaa muutoksia sekä pienentää riskejä (Sargut ja McGrath 2011). Teknologiapalveluiden omaksumisessa puolestaan arvon lisääminen yhteisen kokemuksen kautta voi toimia merkittävässä roolissa palveluiden markkinoinnissa (Heidenreich et al. 2015).

2.3 Palveluorientoituminen muodostuu tavasta toimia

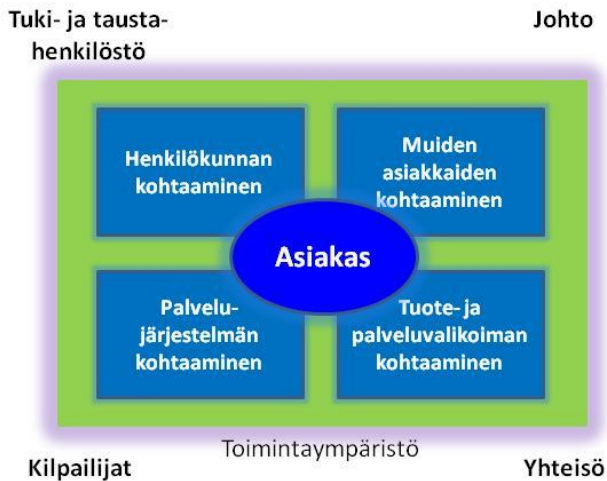
Mistä palveluorientoituminen syntyy ja miten palveluorientoituneisuutta voidaan kuvata. Näihin kysymyksiin Kotler et al. (2009, 654–666) antaa jo hyvää suuntaa kuvatessaan palveluiden kannalta erittäin tärkeää näkökulmaa eli palveluiden prosessien ja asiakkaan kohtaamisen johtamisen tärkeyttä. Suunnitteleamalla palveluprosessin yritys pääsee kehityspolulle, jonka seuraavana vaiheena on tunnistaa prosessissa johdettavat asiakkaat ja henkilöstö. Tällä johtamisella tarkoitetaan nimenomaan palvelunaikaista johtamista. Eräs entistä useammin palveluprosessissa oleva tekijä on itsepalvelut ja niihin liittyvät tekniikat ja teknologiat, joita yrityksen on myös ymmärrettävä. Palvelun tuottamisen ympäristö on toteutettava sellaiseksi, että palveluiden käyttäjä tunnistaa palvelun tuottajan toteuttaneen ympäristön nimenomaan palvelutapahtumien toteuttamista varten eli palveluorientoitumisen tulee näkyä myös fyysisistä tekijöistä. Jotta palveluiden tarjoaja kykenisi ottamaan riittävän laajasti huomioon kaikki palveluun vaikuttavat tekijät, on suositeltavaa kuvata palvelu ja siihen liittyvät vaiheet ja tekijät esimerkiksi ns. blueprint -menetelmällä. Tällöin on mahdollista tarkastella myös yksittäisiä ongelmallisiksi osoittautuneita kohtia osana kokonaisuutta.

Palveluprosessiin liittyy sekä asiakkaalle näkyviä että asiakkaalta piilossa olevia prosessiin vaikuttavia vaiheita ja asioita, jolloin riittävän huolellinen jaottelu ja tapahtumatasojen tai tapahtumapaikkojen kuvaamisen kautta vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen auttaa kehittämään palveluprosessia toimivampaan suuntaan.

Kotler (2009, 656) kuvaa viisi tekijää, joilla asiakastyytyväisyyteen voi vaikuttaa. Näistä ensimmäinen on tyytymättömyyden välttäminen eli minimoidaan tekijöitä, jotka voivat johtaa negatiivisiin kokemuksiin. Toinen tekijä on pyrkimys luoda tyytyväisyyttä eli keskittyä asioihin, joilla asiakkaille synnyttää positiivisia ja tyytyväisyyttä kohottavia kokemuksia. Kolmantena Kotler mainitsee sen, että tulee tarkastella tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden toisiinsa linkittymisiä. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tulisi seurata ja tehdä havaintoja siitä, miten esimerkiksi yhdellä tietyllä tavalla toimimalla yksi asiakas tulee siitä tyytyväiseksi, mutta toiselle asiakkaalle se sama menettely ei takaakaan tyytyväisyyttä, vaan jotain jää puuttumaan. Neljäntenä todetaan suositus yrittää päästä ”asiakkaan iholle” eli pyrkiä tavalla tai toisella ymmärtämään asiakasta ja asiakkaasta johtuvia seikkoja, joilla on vaikutusta asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaviin tekijöihin. Viimeisenä näistä viidestä kohdasta on neuvo pyrkiä luomaan asiakkaalle tunne jonkin saavuttamisesta ja tällä tarkoitetaan palvelun sitä ulottuvuutta, jossa toimitaan asiakkaan puolesta tai asiakkaan sijaan niin, että asiakas kokee saamansa palvelun olevan jopa odotuksensa ylittävää. Nämä toimet kuvaavat toimia, joilla pyritään parantamaan palvelua, jolloin prosessimaisesti ja systemaattisesti näin toimiessa on kyse taipumuksesta ja jopa tahtotilasta toimia tietyllä tavalla ja koska kyse on palvelussa onnistumiseen tähtäävästä toimesta, niin näitä toimia voi hyvin kuvata myös käsitteellä palveluorientoitunut toiminta.

Palvelun tuottamisessa onnistuminen on lähtökohtana tärkeä palveluorientoitunutta toimintatapaa ja menettelymallia kehitettäessä. Kun kysytään, miten hyvin palvelun tuottamisessa onnistutaan ja olisiko vielä enemmän kehitettävää tai jos esimerkiksi kilpaileva palveluntarjoaja menestyy paremmin, on pohdittava prosessia onnistumisen mittaamisen näkökulmasta. Palveluprosessissa mitattavia tekijöitä Kotler et al. (2009, 656–657) mukaan ovat mm. teknologian hyödyntämisen aste, asiakaskohtaisuuden aste sekä näkyvyyden ja tunnistettavuuden sekä saavutettavuuden asteet. Palvelun tuottamiseen vaikuttavia tekijöitä ovat palveluprosessin kannalta palvelutapahtuman kesto, palvelun luotettavuus sekä henkilöstön toimet palvelun tuottamisessa. Palvelun kestoa voidaan mitata monilla eri tavoilla kuten esimerkiksi yksittäisen palvelutehtävän kesto sekä miten paljon kokonaisaikaa prosessissa kuluu. Asiakkaalle palvelutilanteessa merkitystä on myös sillä, miten nopeasti asiakas huomataan ja palvelullaan. Pitkät ja ilman kontaktia tapahtuvat odotustilanteet

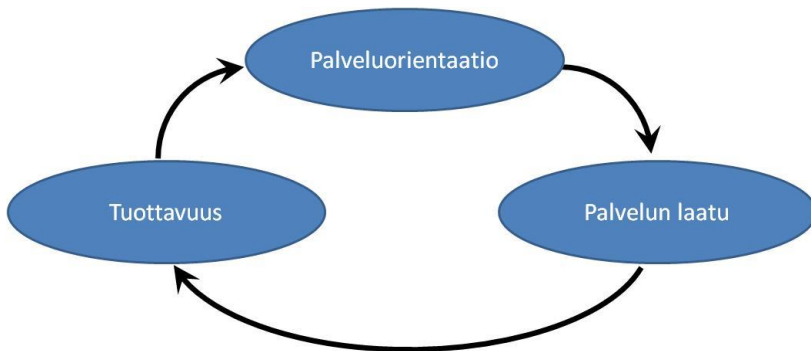
vaikuttavat useimmiten suoraan asiakkaan palvelukokemuksiin – myös niissä tapauksissa, että palvelu tapahtuu ajanvarauksella ja asiakas on syystä tai toisesta saapunut etuaikaan paikalle. Odotusajalla on siis merkitystä samoin kuin sillä, kuinka kauan asiakas on prosessissa. Palvelua tuotteena tarkastellessa merkittävimmät tekijät liittyvät nimenomaan asiakkaan kokemuksiin ja odotuksiin ja miten ne toisensa kohtaavat.



Kuva 8. *Palvelutilanne koetaan monien suhteiden ja vuorovaikutuksen tuotoksena (kuva soveltaen Kotler et al. 2009, 660).*

Kun sijoitetaan asiakas palvelutapahtuman keskiöön, niin asiakkaan kokemaan palveluun ovat suorassa vaikutussuhteessa erilaiset kohtaamiset (Kotler 2009, 660). Kullakin kohtaamisella on myös taustavaikuttimet, joilla on välillinen vaikutus asiakkaan kokemuksiin. Yksi kohtaamisalue on henkilökunta ja siihen olennaisena vaikuttajana on tuki- ja taustahenkilöstö. Palvelujärjestelmän kohdatessa asiakkaan kokemukseen ehkä voimakkaimmin välillistä vaikutusta tulee kilpailijoista. Järjestelmällä on sekin vaikutus, että siinä henkilökohtainen kohtaaminen on yleensä varsin vähäinen. Muita asiakkaita kohdatessa välillisenä vaikutuksena heijastuvat tilanteen ja toiminnan johtamisen vaikutukset. Tuote- ja palveluvalikoiman kohtaaminen on neljäs palvelusta saataviin kokemuksiin vaikuttavista kohtaamisista ja sen taustalla vaikuttaa yhteisö. Käytännössä taustalla vaikuttavilla tekijöillä on vaikutusta kaikkiin kohtaamisiin ja tilanteesta riippuen niiden painotus, joka tarkoittaa syntyvälle palvelukokemukselle tulevaa merkitystä, voi vaihdella paljonkin. Kuvassa 8 on kuvattu näitä kohtaamisia ja taustalla vaikuttavia välillisiä tekijöitä. Tämän pohjalta voidaan todeta, että palveluorientoituneisuuden kokeminen on asiakkaan kannalta tunnetasolla koettava asia.

Grönroos (2007, 419) kuvaa palveluorientoitumista niin, että palveluorientoitumisen kautta yritys tuottaa palveluille laatua ja laatu lisää tuottavuutta, joka motivoi edelleen kehittämään ja jatkamaan palveluorientoituneisuutta (ks. kuva 9). Grönroosin (2007, 419) mukaan palveluorientaatio on palvelukulttuurin ilmentymä ja tuottavuuden vieminen läpi palvelustrategian vaatii organisaatiolta palvelukulttuuria. Kotler (2004, 13 ja 29) luokittelee markkinoinnin epäonnistumisen kohteiksi mm., että organisaatio ei ole markkinaorientoitunut ja asiakasohjautuva sekä organisaatiot eivät ymmärrä asiakkaitansa. Asiakkaiden ei väitetä olevan väärässä, vaan korostetaan sitä, että organisaation on itse tarkasteltava mahdolliset puutteet ja puututtava niihin muuttamalla toimintatapa markkinointiorientoituneeksi. Vastaavasti tätä periaatetta voi soveltaa myös palveluorientoituneisuuteen eli jalostettuna palveluorientoituneeksi ei tulla, vaan opitaan palveluprosessin kehittämisen ja asiakkaiden tarpeiden oivaltamisen kautta.



Kuva 9. *Palveluorientaation jatkuva kehä (Grönroos 2007, 419).*

3 Turvallisuuden liiketoiminta-alueet

Schneier toteaa (2008, mm. 98) sähköisten henkilökorttien turvallisuusnäkökulmien arviointia esimerkkinä käyttäessään, että turvallisuuden suunnittelun ja toteuttamisen ei pidä perustua sen mukaan, miten (turvantuottamisessa) onnistutaan, vaan sen mukaan miten siinä epäonnistutaan. Schneier luettelee kirjassaan (2008) neljä keskeistä turvallisuuteen liittyvää keskeistä väitettä, joita hän suosittelee turvallisuusalan esimerkkeihin perehdyttäessä. Ensimmäinen näistä väitteistä on se, että turvallisuus on aina vaihtokauppa. Tätä hän perustelee sillä, että ei ole olemassa sellaista asiaa kuin täydellinen turvallisuus. Schneierin mukaan turvallisuutta saadaan aina luopumalla jostakin, kuten esimerkiksi rahasta, ajasta, mukavuudesta, joustavuudesta tai vapauksista ja toisinaan niihin liittyviä vaihtokauppoja tehdään harkitusti ja toisinaan vähemmän harkitusti. Toisena väittäjänä Schneier esittää, että sinä itse olet turvallisuuden kuluttaja ja tarkoittaa sitä, että ei ole olemassa yhteismitallista mittaria soveltuvan turvallisuuden toteamiseen. Schneierin mukaan kyseessä on ainoastaan vaihtokauppa, jossa luopumalla jostakin muusta saadaan vastineeksi turvallisuutta. Turvallisuuden kustannukset eivät ole Schneierin mukaan objektiivisia, vaan useimmiten subjektiivisia mm. mukavuuden, ajan ja tunteen suhteen. Kolmantena väitteenä Schneier esittää sen, että turvallisuus on systeemi ja perustelee sitä sillä, että ihmiset ajattelevat turvallisuutta erityisten kohdennettujen hyökkäysten tai niiltä suojautumisen kannalta. Schneierin mukaan asia ei ole näin yksinkertaista, koska siihen, minkä koemme olevan turvallisuuden tuottaja, liittyy aina kaikenlaista muuta. Havainnollistava esimerkki tästä on pankkiholvi, jonka tuottama turvallisuus ei kuitenkaan pohjimmiltaan ole pelkkä peltilaatikko. Neljäntenä väitteenä Schneier esittää teknologian aiheuttavan turvallisuuteen epätasapainoa. Tätä Schneier perustelee sillä, että teknologia aiheuttaa muutoksia aiemmin mainituille vaihtokaupoille. Teknologia tekee jotain halvemmaksi tai kalliimmaksi tai vastaavasti joko nopeammaksi tai aikaa vievämmäksi. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että samanaikaisesti teknologian muuttuessa myös hyökkäykset muuttuvat joko helpommiksi tai vaikeammiksi samoin kuin niiltä suojautuminenkin.

Väitteen ”Suomi on yksi maailman turvallisimmista ja vähiten korruptoituneista maista.” (www.yle.fi, 2009) myötä on perusteltua kysyä, mihin turvallisuuspalveluita oikein tarvitaan. Tämän vuoksi, kun kuitenkin Suomessa on erittäin paljon vartiointipalveluita, valvontajärjestelmiä ja esimerkiksi ovissa yleensä lukot, on kysyttävä jatkokysymys eli onko Suomi sittenkään niin turvallinen maa. Luotammeko me kaikki aina naapureihimme tai saman kylän tai kaupungin muihin asukkaisiin. Missä olosuhteissa meistä tuntuu turvalliselta ja missä suhteissa koemme tuntevamme

turvattomuutta, ovat hyviä kysymyksiä, joihin vain harvoin löytyy yksiselitteistä ja kaikkien osapuolten samalla tavalla kokemia vastauksia.

Tässä luvussa kuvaan turvallisuuden, tietoturvallisuuden ja tietosuojan käsitteisiin liittyviä erityispiirteitä sekä niihin liittyviä palveluita, palveluliiketoimintaa sekä potentiaalisia palveluita. Turvallisuusalan organisaatioiden tuoteorientoituneista palveluorientoituneiksi siirtymiseen vaikuttavat niin palveluille tyypilliset asiat erityispiirteineen kuin myös turvallisuuden tyypilliset ja epätyypilliset tekijät erityispiirteineen. Turvallisuus koetaan varsin henkilökohtaisesti ja jokaisella yksilöllä on siihen tyypillisesti oma subjektiivinen näkemyksensä (www.poliisi.fi, 2009) ja yksilöt ovat turvallisuuden kokemisen lisäksi myös turvallisuuteen vaikuttajia (Heljaste et al. 2008, 24–26). Tämän lisäksi yksilöllä voi olla eri tilanteissa ja eri olosuhteissa samaankin turvallisuutta vaarantavaan tekijään erilainen asenne ja näkemys (Karpela 1998, 17–19). Yksilön ollessa tekemisissä toisen yksilön kanssa näillä yhdessä voi olla eri näkemys turvallisuudesta kuin mitä heillä kummallakin on erikseen ja toisistaan erillään ollessaan, jolloin heillä molemmilla on oma subjektiivinen tunne ja näkemys turvallisuuteen tai turvattomuuteen.

Turvallisuudella tarkoitetaan siis ilmiötä, olotilaa tai olosuhdetta, johon liittyy jokin turvallisuuden tunne tai turvallinen olotila, jolloin ollaan suojassa vahingoilta ja vaaroilta, joka voidaan yhtäältä käsittää mm. vartiointina ja toimitilaturvallisuutena (engl. *security*) tai toisaalta mm. työsuojeluna, palo- ja pelastustoimena (engl. *safety*) tai ylipäänsä kykynä pitää turvassa tai tehdä jotain turvalliseksi (Mäkinen 2007, 56). Turvallisuudella tarkoitetaan tässä tutkielmassa ensisijaisesti näkökulmaa riskistä tai haitasta, jolta pyritään suojautumaan tai eliminoimaan se. Turvallisuus on myös riskin tai haitan vähentämiseen tähtäävien toimien tuoma tunne. Turvallisuus voi olla tuoteturvallisuutta, mutta myös rikollisuuteen ja sotiin tai onnettomuuksiin liittyvä käsite. Turvallisuus on tunne, joka syntyy siitä olotilasta, joka vallitsee. Turvallisuuden tunteen lisäämiseksi tarjotaan palveluita, jotka sisältävät toimenpiteitä, joilla vaikutetaan palveluntuottajan toimilla siihen, että palvelun käyttäjä kokee turvattomuuden vähenevän ja turvallisuuden tunteen kasvavan. Tyypillinen konkreettinen esimerkki on vartijan toteuttama vartiointipalvelu (mm. www.securitas.com 2010). Toinen esimerkki turvallisuuden tunteen lisäämiseen tähtäävistä palveluista on esimerkiksi kameran avulla tehtävä valvontapalvelu (mm. www.turvaykkoset.fi 2010).

Turvallisuuteen yleisellä tasolla katsotaan kuuluvan mm. käsitteet (1) turvallisuusjohtaminen, (2) tuotannon ja toiminnan turvallisuus, (3) työturvallisuus, (4) ympäristöturvallisuus, (5) pelastustoiminta, (6) valmiussuunnittelu, (7) tietoturvallisuus, (8) henkilöturvallisuus, (9) kiinteistö-

ja toimitilaturvallisuus, (10) ulkomaantoimintojen turvallisuus sekä (11) rikosturvallisuus (mm. Mäkinen, 2007, 70 ja www.ek.fi 2010). Jokaiseen mainituista turvallisuuden käsitteeseen sisältyy useita tarkentavia alakohtia, joilla pyritään selkeyttämään käsitteen piiriin kuuluvia asioita. Lähes poikkeuksetta jokaisen turvallisuuskäsitteen tarkoittamaan teemaan liittyy sääntelyä, lainsäädäntöä ja viranomaisohjeita sekä suosituksia ja hyviä käytäntöjä. Näitä on usein tarkennettu organisaatiokohtaisilla ohjeilla, joiden sisällöstä ja noudattamisesta yleensä määrää organisaation johto. Turvallisuusasioiden hoitaminen edellyttää sekä asioiden ymmärtämistä että hoitamiseen käytettävää aikaa ja nykyisin entistä useammin myös merkittävän määrän erilaisia välineitä, tietojärjestelmiä, sovelluksia sekä viestintää. Yritykset eivät läheskään aina pysty tai edes halua toteuttaa kaikkia turvallisuuden eteen edellytettäviä tai haluttavia ratkaisuja itse, vaan niiden suorittamiseen ja toteuttamiseen tarvitaan muita osapuolia. Näitä muita osapuolia – olivatpa ne sitten henkilöitä, laitteita tai järjestelmiä – kutsutaan usein palveluiksi ja niiden tuottajia palveluntarjoajiksi.

Turvallisuuden varmistamisen tai tuottamisen toimet erityisesti organisaatioiden kyseessä ollessa liittyvät riskienhallintaan. Turvallisuutta vaarantavia uhkia on niin paljon, ettei niistä kaikkia vastaan voi suojautua erikseen ja tämän vuoksi riskienhallinta sisältää myös turvallisuuden takaamiseen liittyviä piirteitä. Riskienhallinnassa arviointitasoja riskimallissa (Hallikas et al. 2002, 33) riskillä tarkoitetaan ylätasoa kuvaavaa, jossa yrityksen tavoitteiden saavuttaminen vaarantuu. Riskiluokiksi tässä organisaatioita koskevassa mallissa on valittu (1) kysyntä, (2) toimitusten täyttyminen, (3) kustannusten hallinta ja hinnoittelu sekä (4) kehittäminen, muutoskyky ja joustavuus. Näiden alapuolella ovat ns. aliluokat, joilla tarkoitetaan pienempiin osakokonaisuuksiin jaettuina luokkia sekä niiden alle varsinaiset riskiluokkiin vaikuttavat yksittäiset syyt ja tekijät eli tapahtumat. Organisaatio pyrkii turvallisuuteen panostamalla vähentämään tai estämään organisaation ja sen toimintaa vaarantavien riskien toteutumista. Riskien priorisoinnissa on arvioitava todennäköisyyttä ja seurauksia, vaikutuksia ja vakavuuksia (Hallikas et al. 2002, 51–52; Mäkinen 2007, 111). Keskeisiä organisaation toimintaa uhkaavia tekijöitä ovat väärintekijät (Samociuk et al. 2004, 64), joilla tarkoitetaan ydinliiketoimintaan kohdistuvia ei-toivottuja toimia. Väärintekijät ovat ihmisiä, jotka toimivat jonkun yleensä väärintekijälle itselleen etua tuottavan motiivin ajama niin, että seurauksena on haittaa toiminnan kohteelle. Väärintekijöitä voivat tyypillisesti olla ammattirikolliset, mutta yhtä hyvin väärintekijänä voi toimia työntekijä, tavarantoimittaja, liikekumppani, asiakas, kilpailija kuin esim. valta-asemansa kautta potentiaaliset mahdollisuudet väärinkäytöksiin omaavat henkilöt. Yrityksmaailmassa ylin johto, avainhenkilöt, vaikutusvaltaiset liikemiehet ja poliitikot katsotaan kuuluvan näihin valta-asemansa avulla väärinkäytöksiin altistuviksi. Mm. Samociuk et al. (2004, 23) ja ISA 240-standardi (www.ifac.org 2010) kuvaavat väärinkäytöksen tarkoittavan yhden tai

useamman yritysjohtoon kuuluvan, hallinnosta, henkilöstöstä tai kolmansista osapuolista vastuussa olevan henkilön tietoista vilpillistä toimintaa epäoikeudenmukaisen tai laittoman edun saamiseksi. Käsitteellä fraud käsitetään petosta, huijausta, vilppiä, väärennystä tai ylipäänsä petollista menettelyä (Samociuk et al. 2004, 5) ja käytännössä se tarkoittaa esimerkiksi petosta, kavallusta, kirjanpitorikosta, ylilaskutusta, lahjusta, tulosten vääristelyä, rahanpesua, perusteettomia laskuja, veroparatiiseja, aseman väärinkäyttöä, tietovuotoja ja yritysvakoilua. Yksi tapa vaikuttaa organisaatioiden toimintaa uhkaaviin väärinkäyttöihin edellyttää hyvää hallintotapaa eli engl. *Corporate Governance* (Samociuk et al., 2004, 12; www.ek.fi 2010; Mäkinen 2007, 103–104).

Turvallisuudessa on kyse yksilöiden tai organisaatioiden kokemasta turvallisuudesta. Uhat kohdentuvat yksilöihin tai organisaatioihin sekä näiden toimintakykyyn tai omaisuuteen. Omaisuus voi olla esimerkiksi tietopääomaa eri muodoissaan eli fyysisessä olomuodossa (kirjallista), ihmisen muistissa (tietämystä) tai sähköisessä (elektronisessa) olomuodossa (mm. Kyrölä 2001, 25). Turvallisuudessa vaikuttavat tekniikka, prosessit ja ihmiset (mm. Mitrović 2005, 50). Turvallisuutta voidaan arvioida yhtäältä vahingon vakavuuden ja toisaalta riskin toteutumisen todennäköisyyden mukaan (mm. Alshakarti et al. 2009, 69; Laaksonen et al. 2006, 230–234; Jaakohuhta 2003, 9; Miettinen 1999, 60).

Turvallisuudessa kyse on tyypillisesti ja lähtökohtaisesti aina tavalla tai toisella myös taloudellisesti arvioitavista seikoista. Terveys ja sen menettäminen voi olla hankalaa mitata pelkästään taloudellisilla mittareilla, mutta kustannusvaikutukset voidaan siitäkin useimmiten arvioida. Turvallisuuden toteuttaminen on jonkin kyvyn tai omaisuuden menettämiseltä tai niihin kohdistuvien haittojen vaikutuksesta syntyviltä kustannuksilta suojautumista. Turvallisuus on tässä tarkoituksessa riskienhallintaa ja siten varsin laajasti ja abstraktisti tarkasteltava. Samanaikaisesti kuin turvallisuutta parantavilla toimenpiteillä suojataan esimerkiksi jonkun osapuolen omaisuutta tai taloudellista toimeentuloa niiden turvallisuustoimenpiteiden tuottajalle toimien tarjoaminen esimerkiksi palveluina – laitteina, tekniikoina, ohjelmistoina tai ihmisinä tai niiden yhdistelmänä – tarkoittaa liiketoimintaa.

3.1 Turvallisuus, tietoturvallisuus ja tietosuoja alan kehittyminen

Turvallisuusalalla tuotetaan sekä tavaroita että palveluita. Turvallisuusliiketoiminnan alkujuuret ovat palveluiden tuottamisessa (Hammarén et al, 2010). Lainsäädännöllä on laaja vaikutus turvallisuusalalla niin tavaroiden kuin palveluiden tuottamisessa (Paasonen, 2014, 15 ja 26). Turvallisuusalaan kuuluu myös alueita, jotka eivät ole varsinaisia palveluita tai tavaroita tai tuotteita, mutta joihin esimerkiksi lainsäädännöllä on keskeinen velvoittava vaikutus, kuten esimerkiksi työsuojelu. Toimia voidaan edellyttää lakien mukaan, mutta yhtäläillä toimien tai toiminnan laajuutta voidaan myös rajoittaa lakien avulla. Toisinaan esimerkiksi työelämän ja yksityisyyden suojaa koskevat tietosuojakysymykset saavat kohtuuttomat mittasuhteet käsiteltäviin asioihin nähden. Toisaalta tietosuojakysymyksiä ei pidä aliarvioidakaan, mutta seurauksena voi olla se, että vakavampia ja laajempia ongelmia ei sitten osata ottaa esille.

Turvallisuus koostuu useiden tekijöiden yhteisvaikutuksen tuloksena (mm. Heljaste et al. 2008, 27–30). Usein ajalla, paikalla ja myös olosuhteilla on oma vaikutuksensa. Tietotekniikan käyttö tuottaa myös virtuaalisen turvallisuuden roolin ja merkityksen kokonaisturvallisuuteen. Esimerkiksi lähikaupan turvallisuuteen voi liittyä useita eri turvallisuusnäkökulmia. Kaupassa myytäviin tuotteisiin liittyy tuoteturvallisuus niin fyysisen turvallisuuden kuin elintarviketurvallisuus toiminnallisen turvallisuuden näkökulmista. Kaupan työntekijöiden turvallisuuteen vaikuttaa mm. työsuojelu, jolla huolehditaan työntekijöiden työolojen ja työpisteiden sekä työssä jaksamisen kannalta vaikuttavista tekijöistä. Kaupassa voi käydä sen aukioloaikoina varkaita tai häiriökäyttäytyjiä, jotka voivat olla esimerkiksi alkoholin tai huumeiden vaikutusten alaisia, jolloin uhkat tulevat taas eri näkökulmista. Joku häiriökäyttäytyjä voi tavoitella kaupan kassassa olevia rahoja, jolloin kyseessä on ryöstö ja siihen voi liittyä myös väkivallalla uhkaamista. Tuhoaminen, ilkivalta tai muu tihutyö voi olla myös kaupan toiminnan turvallisuutta uhkaavana tekijänä. Kaupan ollessa kiinni sen sijainti ja esimerkiksi yön pimeys ja eristyneisyys kulkureiteiltä voivat altistaa sen murroille. Lisäksi on asiakkaiden kannalta nähtäviä turvallisuustekijöitä, esimerkiksi ostosten maksamisen turvallisuus, jolloin mm. tietojen oikeellisuus ja ajantasaisuus ovat keskeisiä. Maksutapahtuma voi edellyttää myös henkilöllisyyden selvitystä, jolloin mm. henkilötietolaki säätelee vahvasti sitä, miten henkilötunnusta tai henkilöön liittyviä muita yksilöiviä tietoja tulee käsitellä. Näissä kaikissa on runsaasti tietoteknisiä palveluita apuna.

Turvallisuuden ja erityisesti tietoturvallisuuden kannalta merkittävä muutos on se, että turvallisuusalan valvontajärjestelmät siirtyvät entistä enemmän käyttämään tavallista internet-

tietoliikennettä, niin huolehditaanko osapuolten tunnistamisesta ja tiedon tai tiedonsiirtoyhteyden salauksesta riittävästi. Myös ilmiö nimeltään Big Data eli suuret tietomäärät nostattaa tietoturvallisuuden merkitystä turvallisuusalan palveluissa ja palvelutarjonnassa voimakkaasti. Tietoturvallisuus ja Big Data ilmiö nostettiin esiin Finnsecurity ry:n vuoden 2013 tutkimuksessa (Finnsecurity & Lith, 2013, 78). Tietoturvallisuuden tärkeyden kokemista selvitettiin mm. pilvipalveluiden turvallisuuden, kyberturvallisuuden, sosiaalisen median palveluiden turvallisuuden, tietoturvallisuuden hallinnan ja riskien arvioinnin osalta Finnsecurity ry:n vuoden 2014 tutkimuksessa (Finnsecurity & Lith, 2014, 84). Turvallisuudessa yhden tahon tuottama palvelu voi olla toiselle taholle hänen omassa palvelussaan ja tarpeessaan hyväksikäytettävää tekniikkaa. Esimerkiksi turvallisuuspalvelu sisältää henkilötyönä suoritettavan vartiointipalvelun eli vartijan, jolla on matkapuhelin, joka tarjotaan palveluna, jonka tarjoamien viestintäpalveluiden toimivuus toteutetaan viestintäverkon palveluilla. Viestintäverkon toiminnan tueksi tarjotaan ylläpitopalveluita. Palvelun tuottamisen arvoketju voi olla pitkä ja monivaiheinen koostuen useista pienemmistä palveluista, jotka yhdessä tuottavat laajemman palvelun tai palvelukokonaisuuden. Palveluita ja niiden sähköistymistä on tutkittu paljon. Turvallisuusalan perinteisistä rikoksista on melko paljon tilastotietoa. Turvallisuuspalveluiden sähköistymisestä on teknologiakatsauksia, mutta ei kovin paljoa tutkimuksellisesti tämän kehityksen kautta myös turvallisuuden palveluille syntyvistä ja muodostuvista turvallisuuden uhista kertovaa ja hyödynnettävää tietoa.

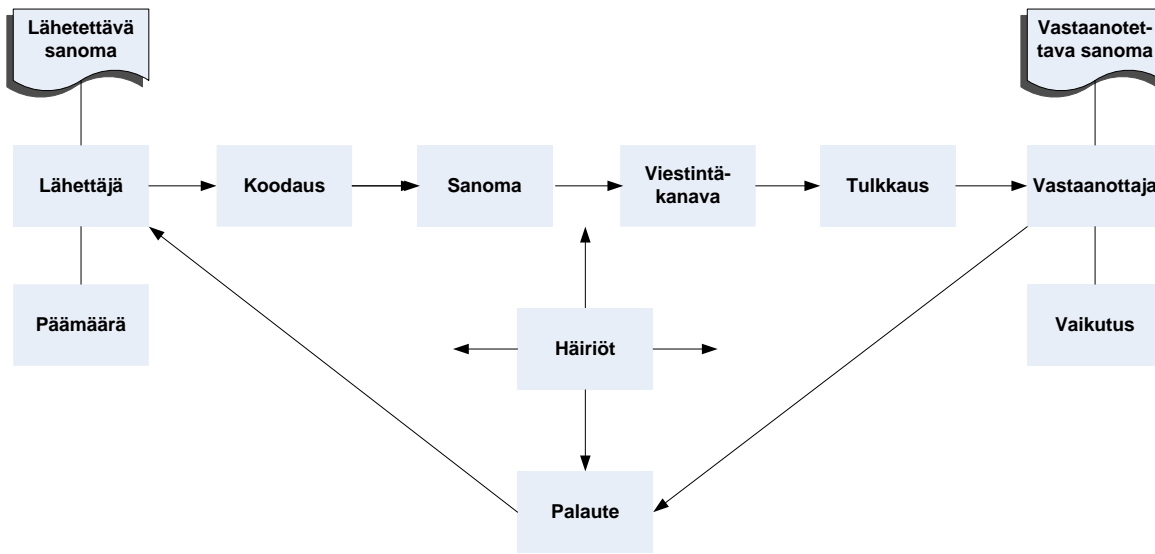
Turvallisuus on tavoite tai tunne olotilasta, joka muodostuu koetusta tuntemuksesta suhteessa sitä vaarantaviin riskeihin ja uhkiin (Murtonen et al, 2012, 48). On huomattava, että turvallisuuden osa-alueiden luettelo voi vaihdella paljonkin tarkastelutavasta tai toimialasta tai muusta tarkasteluun vaikuttavasta seikasta. Olennaista ei ole se, onko luettelo jonkin tietyn mallin tai lähteen mukaan toteutettu, vaan se, että se on tarkoituksenmukaisesti ja riittävän laajasti toteutettu. Esimerkiksi Elinkeinoelämän Keskusliitto (www.ek.fi 2010) jakaa turvallisuuden kymmeneen osa-alueeseen ja mm. Yritysturvallisuuden käsikirjassa (Miettinen 2002) turvallisuuden alueita voi olla jopa 14 tai enemmänkin. Kilpavarustelu luettelon rivimäärässä tai monimutkaisuudessa ei kuitenkaan ole olennaisin asia, koska useimmiten turvallisuusasiat ovat varsin arkisia ja niiden huomioonottamisen tulee tapahtua jokapäiväisessä liiketoiminnassa. Turvallisuuden osa-alueita ovat mm. tuotannon ja toiminnan turvallisuus, kiinteistö- ja toimitilaturvallisuus, henkilöturvallisuus, toiminnan turvallisuus, tietoturvallisuus, pelastustoiminta, työsuojelu, ympäristönsuojelu, varautuminen ja valmiussuunnittelu, turvallisuus- ja riskienhallinta sekä ulkomaantoimintojen turvallisuus.

Lundblad (2005 30–31) yksinkertaistaa turvallisuuden olevan yksi Maslowin tarvehierarkian tasoista – käytännössä toinen taso alhaalta eli käytännössä heti fyysisten tarpeiden jälkeen oleva taso. Edelleen teoksessa (Lundblad 2005, 47) kuvataan turvallisuuden olevan kytköksissä tietoisuuteen ja näistä voidaan vetää turvallisuus – turvattomuus – akseli ja sen kanssa ristiin tietoisuus – tietämättömyys – akseli. Tämä konkretisoi turvallisuuden kuvaamisen tunnetasolla hyvin, sillä kokiessaan turvattomuutta on arvioitava myös tietoisuuden merkitystä.

Turvallisuudesta huolehtiminen on monella tapaa välttämätöntä, kuten jo vuosisata sitten öiset vahtimiehet ja turvallisuusvalvojat suojasivat kaupunkeja asukkaineen Keski-Euroopassa (Hammarén et al, 2010). Myös organisaation on suojattava omaisuuttaan. Tällöin yksi suojautumisen toteutusvaihtoehto on palkata yritykseen sellaisia työntekijöitä, joiden tehtävä on vartioida ja valvoa suojattavia kohteita ja omaisuutta. Tämä voi kuitenkin olla taloudellisesti arvioituna epätaloudellinen ratkaisu. Henkilöstöön sitoutuu paljon pääomaa ja työntekijöiden osalta on noudatettava useita työaikasäädöksiä. Työntekijät voivat sairastua, jolloin heidän sijaisjärjestelyistään on myös huolehdittava. Turvallisuuspalvelun hankkimalla organisaatio voi ulkoistaa oman erityisesti turvallisuudesta huolehtivan henkilöstön palkkaustarpeen. Tällöin sopimuksin voidaan edellyttää ja odottaa haluttujen suojaustoimien toteutumisesta sen sijaan, että otettaisiin omaa henkilöstöä omaan operatiiviseen ohjaukseen henkilöstöhallintoineen ja kehityspaineineen. Turvallisuuspalveluita tarjolle saattavalle ja tarjoavalle taholle tämä puolestaan on liiketoimintaa. Yhä useammin turvallisuuspalveluiden tehokas toteuttaminen edellyttää myös tietoliikenteen ja tietojärjestelmien käyttämistä turvallisuuspalvelun tuottamisen tukena tai osana sitä. Näitä eri turvallisuutta lisäävien tai turvattomuutta vähentävien palveluiden toteutustapoja on kuvattu seuraavaksi. Turvapalveluiden hahmottamiseksi ne voidaan jakaa useaan luokkaan ja tyyppiin. Ne kuitenkin ovat usein tiiviisti kytköksissä toisiinsa. Esimerkiksi toimitilaturvallisuuteen liittyy myös pelastustoimen turvallisuus sekä työsuojelu.

Hoppu (2004, 70) on kuvannut perusmuodossaan (ks. kuva 10) sähköisen viestinnän peruselementit, joihin erilaisia uhkia ja väärinkäyttämisen riskejä voi kohdistua. Näitä sähköisiin palveluihin kohdistuvia uhkia ovat mm. tietojen kerääminen ja varastoiminen sekä edelleen toimittaminen. Esimerkiksi toimivia sähköpostiosoitteita kerätään myyntitarkoituksiin. Myös mahdollisia potentiaalisia sähköpostiosoitteita listataan myyntitarkoituksiin. Toimivilla sähköpostiosoitteilla on korkeampi myyntihinta. Uhkana on myös toiminnan tarkkaileminen, jolloin seurataan verkossa liikkujan käyttäytymistä. Esimerkiksi listataan palveluita ja web-sivustoja, joita käyttäjä käyttää. Mahdollisuuksien mukaan pyritään arvioimaan minkälaista dataa ja minkälaiden tahojen kanssa

välittää. Tavoitteena voi olla myös haitan aiheuttaminen toimintaan, jolloin tarkoitetaan toiminnan lamaannuttamista tai muun häiriön tuottamista. Taustalla voi olla kosto tai suoranainen ilkivalta. Väärentäjän intressinä voi olla tiedon alkuperäistiedon muuttaminen eli halu näyttää jotain tapahtuneen tai peitellä jotain jo tapahtunutta. Pääkäyttäjillä on usein hyvin korkeat käyttövaltuudet ja äärimmillään ne voivat tarkoittaa kykyä operoida lokitietoja niin, ettei niistä jää tosiasiallisia merkintöjä, joka sekin muodostaa oman riskinsä.



Kuva 10. Sähköisen mainossanoman viestintä prosessin kuvaus (Hoppu 2004, 70).

Tyypillisiä uhkien esimerkkejä on myös esiintyminen väärällä nimellä, joka on myös eräänlainen väärentämisintressi. Tässä tarkoitus voi olla väärän tiedon välittämisen intressi tai oman todellisen minuuden peittäminen. Tähän voi liittyä anastettujen tunnistetietojen käyttö, jolloin haltuun saaduilla tiedoilla on keskeinen rooli toimia samoin kuin varastetulla avaimella eli päästää joku haluttuna hetkenä esimerkiksi tietojärjestelmään. Tämä voi yksinkertaisimmillaan olla intressi käyttää maksullisia verkkopalveluita ilman maksuvelvoitetta. Väärän tiedon tuottamisen taustalla voi olla vaikuttamisintressi esimerkiksi jonkin pörssiyrityksen kurssikehitykseen. Ns. disinformaation vaikutukset voivat olla hyvin kauaskantoiset ja virheitä edeltävän tilanteen palauttaminen mahdotonta – esimerkiksi, jos pidemmän aikaa on ehditty harjoittaa sopivanlaista pörssikauppaa, jolloin yksistään väärin tehneet eivät ole manipulaation kohteena, vaan myös viattomat kolmannet osapuolet. Väärän tiedon tuottamisen kanssa saman tyyppistä on väärän tiedon levittäminen, mutta se tuottaa jälleen uuden näkökulman eli tämän tyyppinen voi kohdistua esimerkiksi ihmiseen tai syntyä ihmisen omista intresseistään. Haittoja voidaan aiheuttaa myös kehittämällä ja levittämällä viruksia tai muita

haitallisia ohjelmia, joilla tässä tarkoitetaan laajasti käsittäen myös erilaiset verkkomadot ja vakoiluohjelmat (myös ns. troijalaisiksi eli takaporttiohjelmiiksi nimetyt).

Pääosa uhkien kohteista voi olla johdettavissa edellä kuvatuista uhkien toteuttamistavoista, mutta on paikallaan tarkastella kohteet edes luettelomaisesti selkeämmän kokonaiskuvan aikaansaamiseksi. Sähköisissä palveluissa uhkien kohteina ovat mm. yksilöiden informaatio, käyttäjätunnukset ja salasanat, organisaatioiden informaatio, tietojärjestelmissä oleva informaatio, maksuvälineet, kurantit henkilötiedot, rahanarvoinen data, kauppatapahtuma, sovellusohjelmistojen heikkoudet, palvelinten ja työasemien levytila, sähköinen viestintä (sähköposti) ja sähköinen ilme (web-sivut).

Tiedettäessä uhkat ja niiden kohteet voidaan johtaa ainakin suuntaa-antavia arvioita taustalla vaikuttavista intresseistä ja motiiveista, joilla tavoitellaan joitakin seurauksia, joista tärkeimmäksi ja suurimmaksi intressiksi on nousemassa taloudellinen intressi omaan etuun tai toisen edun haittaaminen. Tämä on kasvanut tärkeimmäksi ja suurimmaksi intressiksi. Lisäksi tietotekniikan mahdollisuudet vs. käyttäjät tyypillisimmillään tarkoittaa sitä, että nähdään tietotekniikan kyvyt monistaa asioita äärettömän nopeasti, jolloin tavoitteen saavuttaakseen ei tarvitse onnistua esim. 50 % tai edes 1 %, vaan hyöty voi tulla promillen murto-osista. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tietynlaiset pyramidihuijauksiin rinnastettavat ikään kuin ketjutettavat toimenpiteet, joilla pyritään keräämään rahaa. Vastaavasti, mikäli tietoverkkoympäristö tarjoaa jotain rahanarvoista (esimerkiksi ohjelmisto tai ohjelma, elokuva tai musiikkikappale, kirja tai kuva), sen monistaminen tietotekniikkaa hyväksi käyttäen on äärettömän nopeaa ja moninkertaista verrattuna perinteiseen manuaalisen yhteiskunnan keinoihin vastaavassa tilanteessa.

Haittojen tuottamisintressissä, joiden taustavaikuttimina voivat olla esim. kosto tai muu häiriönteko, voivat aiheuttaa myös sivullisille ja asiaan liittymättömille merkittäviä vahinkoja tai haittoja. Yksi sähköisen kaupankäynnin lieveilmiön ilmentymä on mm. Rolexien ja ihmisten vartalonosien pidentämisen ja suurentamisen sekä pillereiden kauppaamisena. Myös sijoitustoimintaa pyritään hyvin laajasti markkinoimaan ns. spämmipostiksi (roskapostiksi) luokiteltavalla viestintätavalla. Toisaalta näissä voivat vaikuttaa inhimilliset intressit, jotka voivat liittyä esimerkiksi yksilön vuorovaikutusintresseihin esimerkiksi parisuhteisiin liittyvällä alueella. Erilaiset senssi- ja kohtaamispaikat ovat yleistyneet ja niiden kautta ihmiset välillä oikeastikin löytävät toisiaan. Kuitenkin näissä piilee myös intressi saavuttaa jotain sellaista, mitä eivät saavuttaisi, mikäli olisivat mahdollisimman aitoja ja omia itsejään. Nämä intressit voivat olla myös itsensä kehittämiseen ja parantamiseen liittyviä intressejä. Luonnollisesti tietojärjestelmien käytössä tapahtuu paljon virheitä,

jotka eivät varsinaisesti ole intressejä, mutta ne voivat olla seurauksia tai mahdollistajia mitä erikoisimpien muiden intressien saavuttamisessa. Mikäli esimerkiksi verkkopankki alkaisi tietyn tiedonsiirron toimenpiteen tehdessä aina kertaannuttamaan summaa jollakin poikkeavalla tavalla ja siitä voisi rikastua, niin todennäköisesti aika moni käyttäjä haluaisi yrittää hyötyä tilanteesta.

Motivaatio on tekijä, joka ohjaa tarkoitushakuiseen toimintaan. Henkilön omaan itseensä liittyvät intressit voivat johtaa vahvaan motivaatioon edistää tapahtumaketjua haluttuun suuntaan. Samoin raha ja ansainta, ne ovat ehkä yksi motivaatiota eniten vahvistavista rakentavista näkökulmista. Kun tähän liitetään tietotekniikan mahdollisuudet, on melko luonnollista, että kaikenlaista mahdollista sekä tapahtuu että yritetään saada aikaan.

Suojautuminen uhilta, riskien ennaltaehkäiseminen ja ihmisiin vaikuttaminen niin, että intressi ja motivaatio eivät johda liian pitkälle vääränlaiseen toimintaan, edellyttää turvallisuustoteutuksia. Vielä jokunen vuosi sitten riitti fyysisen ympäristön suojaaminen, mutta entistä useammin ovat nykyisin myös fyysiset toimintaympäristöt riippuvaisia tietoteknisistä palveluista. Tämä tarkoittaa sitä, että kun perinteisen fyysisen turvallisuuden palveluilla suojaudutaan joiltakin riskeiltä, niin samalla on arvioitava näiden turvapalveluiden tuottamiseen liittyvään tietotekniikkaan kohdistuvia riskejä. Tässä tilanteessa toteutuu periaate, jonka mukaan yhden palvelu on toiselle vain hänen palvelunsa käytössä tarvittua tekniikkaa.

Noin kymmenen vuotta sitten on kuvattu (Tarkoma 1998, 21) poliisin luokitelleen internetissä esiintyvää rikollisuutta olevan pyramidihuijaukset, ketjukirjeet, identiteettivarkaudet, maksupuhelinhuijaukset, lehtitilauhuijaukset, investointihuijaukset, kotityöhuijaukset, stipendihuijaukset, jalokivihuijaukset, luottokorttihuijaukset ja lääkeainehuijaukset. Samassa yhteydessä on todettu huijausten olevan kansainvälisiä ja mainittu silloin Quebecin provinssin Kanadassa olleen silloin kolmanneksi laajin maantieteellinen alue, jolta on suunnattu amerikkalaisiin kuluttajiin kohdistuvia petoksia. Internetin turvattomuutta, joka tarkoittaa rikollista toimintaa, kuvataan nykyisin käsitteellä kyberturvallisuusuhat (Rousku, 2014), joita ovat mm. henkilötietojen varastaminen, tietomurrot, tietovuodot, identiteettivarkaudet, kiristyshaittaohjelmat, nettihuutokauppahuijaus, nettikauppahuijaus ja pankkitroijalaiset. On ehkä jotenkin ymmärrettävää, että internetiä ja sähköisiä viestintävälineitä käytetään huijauksissa apuna. On kuitenkin jotenkin käsittämätöntä, että samat huijaukset onnistuvat vuosi toisensa jälkeen ja riippumatta niiden saamasta julkisuudesta. Ketjukirjeet ja pyramidihuijaukset ovat näistä vuodesta toiseen toistuvista rikoksista tyypillisimpiä esimerkkejä. Motiivina niissä on lähes pääsääntöisesti raha ja nopean ansainnan

intressi. Teknologioiden, kuten esimerkiksi tulevaisuuteen varsin halutuiksi ennustetut kognitiiviset radioverkot, kehittyessä myös uhkakuvat monimutkaistuvat ja käyttömahdollisuuksien lisäksi myös näihin kohdistuvien hyökkäysten mahdollisuudet kasvavat eli käyttäjät altistuvat uusien palveluita ja sovellutuksia käyttäessään ja siksi turvallisuus on otettava jo ennakoivasti huomioon (Marinho et al. 2015). Kehityksen muodostamia haasteita tulee myös esimerkiksi kyberturvallisuusrikollisuuden oikean käsittelyn ja vakavuuksien arvioinnin osalta, sillä rikollisen profilointi on paljon vaativampaa kuin valistunut arvaus, koska arviointi edellyttää myös tieteeseen perustuvaa menetelmää (Warikoo 2014).

Turvallisuutta viestinnällä teos (Hjelt-Putilin, 2005) ei sisällä lainkaan sähköisen viestinnän turvallisuutta koskevaa aineistoa. Kuitenkin moni asiakaspalveluun vaikuttava tai vartijat ja poliisinkin liikkeelle saava uhka esiintyy internetissä tai toimitetaan sähköpostitse tai tekstiviestitse. Esimerkiksi koulusurmiin on tyypillisesti liittynyt internetissä tapahtunutta viestintää, jonka oikea tulkitseminen ja hyödyntäminen olisi ehkä voinut edes uhrilukumäärää vähentää. Mainittu turvallisuusviestinnän teos on tarkoitettu ensisijaisesti niille turvallisuustyöntekijöille, jotka kohtaavat ikävät tilanteen yleensä ennen niiden uutiskynnyksen ylittymistä. Teoksen tuoreus huomioon ottaen olisi siinä pitänyt edes lyhyesti käsitellä sähköisen viestinnän avulla luotavia palveluiden toiminnan häirintää tai estämistä tai yritysten uhkailua. Sen sijaan Register ja Larkin (2004, 183) kuvaavat oivasti internetin kautta saatavien palveluiden toimivan kriisitilanteiden tiedotuskanavana siinä, missä se toimii myös uhkaavien viestien julkaisualustanakin.

Esimerkkinä tahallisesta toiminnan lomaannuttamisesta voidaan käyttää hajautettuja palvelunestohyökkäyksiä (Chandler, 2004, 241). Termi on englanniksi Distributed Denial of Service ja ilmiöstä käytetään yleisesti lyhennettä DDoS. Hyökkäyksessä käytännössä valjastetaan lukematon määrä suojaamattomia tai muuten valtauksen kohteeksi jääneitä verkkoon kytkeytyneitä tietokoneita ja palvelimia, joiden toimesta käynnistetään hajautettu hyökkäys jotakin tiettyä palvelua kohtaan. Hyökkäyksen ei tarvitse olla itsessään mitään kovin erikoista, pahimmillaan riittää se, että kaikki hyökkäykseen valjastetut verkossa olevat koneet kysyvät kohteen web-sivustoa, jolloin yksinkertaisesti syntyy ruuhka ja palvelu lamaantuu. Chandler (2004, 241) kuvaa sen, että tosiasiallisesti tämä on hyökkäyksien kohteelle yksi hankalimmista, koska tällaista vastaan ei voi ennakolta suojautua, mikäli verkkosivut ovat internetissä saatavilla. Turvallisen toimintaympäristön luominen edellyttää myös tietosisältöön vaikuttamista. Dynaamisen sisällön välittäminen edellyttää tietovirran matemaattista tarkastelua (Focardi & Rossi, 2006). Turvallisuuden toteuttaminen ja tiedon eheyden varmistaminen toteutetaan matemaattisten tiedon välittämistä koskevien laskutoimitusten

avulla, jolloin ns. agentille asetettavat arvot lasketaan ja arvioidaan haitallisten seurausten teoreettiset mahdollisuudet.

3.2 Turvallisuus palveluliiketoimintanäkökulmasta

Turvallisuuden ja tietoturvallisuuden merkityksen ymmärtää paremmin tarkastelemalla toiminnan ympäristöä ja viitekehystä turvallisuuden kannalta käänteisesti. Esimerkiksi sähköiseen kaupankäyntiin liittyviä osapuolia ja elementtejä ovat asiakkaat ja tavarantoimittajat, viestinnän kanava eli esimerkiksi internet, maksujärjestelmä sekä siihen liittyen maksut ja pankit sekä myös itse sähköisen kaupankäynnin järjestelmä. Turvallisuutta uhkaavat väärinkäytösten mahdollisuudet selviävät tarkastelemalla kuhunkin osapuoleen liittyviä väärinkäytösten mahdollisuuksia sekä missä roolissa tai työtehtävässä toimivalla olisi mahdollisuus väärinkäytöksen toteuttamiseen ja arvioimalla mikä väärinkäytösmetodi toimisi parhaiten (Samociuk & et al., 2004, 67). Edelleen tätä voi laajentaa pohtimalla, ketkä ja missä rooleissa luottavat kyseisiin osapuoliin ja palvelun elementteihin, jolloin syntyy esimerkiksi käytännön mahdollisuus käyttää sitä luottamusta jonkun väärinkäytöksen toteuttamisen tukena. Tässä alaluvussa kuvaan käytännön esimerkkejä turvallisuuden ja sähköisten palveluiden keskinäisistä sidoksista ja riippuvuuksista. Turvallisuuspalveluiden moniulotteisuus voi olla näitä esimerkkejä laajempikin, etenkin kolmansien osapuolten rooleja huomioon otettaessa. Karpela (1998, 27) kuvaa taktiseen turvallisuusajatteluun kuuluvan 7 porrasta, jotka ovat (1) tiedosta todennäköiset vaarat, (2) suunnittele liikkeesi, (3) perehdy turvallisuuteen, (4) vältä uhka-alueita, (5) tarkkaile ympäristöäsi, (6) tunnista vaara ja (7) reagoi vaaraan. Näistä useat ovat ensisijaisesti yksilön itsensä vaikutuspiirissä, mutta laajemmin ajateltuna näihin voi rakentaa ja tuottaa lukuisia palveluita niin organisaatioiden kuin yksilöiden tarpeisiin.

Turvallisuuspalvelu voi muodostua eri osien kokonaisuudesta kuten esim. turvallisuusasiantuntija- ja koulutuspalveluista, turvallisuusteknoloigoista ja –järjestelmistä, sotilaspalveluista, palo- ja työturvallisuuden palveluista, kiinteistöpalveluista tai aulapalveluista (Paasonen, 2014, 15-17) Esimerkiksi kattava kaupan turvallisuuspalvelu voi koostua mm. kameravalvonnasta, vartiointihenkilöistä, lukoista ja kassajärjestelmän turvaominaisuuksista. Näitä kaikkia voidaan tarjota palveluna, jolloin niiden tuottamiseen kuuluu usein hyvin keskeisesti tietotekniikkaa ja tietoliikennettä, joiden toimivuuden varmuus ongelmatilanteissa vasta muodostaa lopullisen käsityksen siitä, miten turvallisuus toteutuu. Kyse on usein moniportaisesta palveluiden ja osa- tai alipalveluiden muodostamasta ketjusta. Usein nämä eri vaiheet on sopimuksin sidottu yhteen ja määritelty ainakin ajallinen tavoitettavuus ja saatavuus määräaikoihin, joissa epäonnistuminen voi

johtaa palveluista perittävien maksujen alentamiseen tai jopa hyvityksiin tai muihin korvauksiin. Ketjutetuissa palveluprosesseissa voi olla tilanteita, joissa kokonaisturvallisuuden taso määrittyy tällaisen ketjun heikoimman tekijän mukaan.

Tilanteessa, jolloin esimerkiksi huumeidenkäyttäjä jää kiinni, kokonaisuuteen liittyy useita tekijöitä etukäteen, itse tilanteessa sekä tilanteen jälkeisessä jälkiselvittelyssä (Karpela 1998, 202–215). Ennakolta on hankittu kameravalvonta, jolle kaupassa tapahtunut tallentuu videokuvana ja josta kuvamateriaali voidaan lähettää tietoliikenneyhteyden avulla esimerkiksi valvomoon, poliisille tai kauppa-liikkeen omaan keskusvalvomoon. Ennakolta on hankittu aikaviiveellä toimiva kassalipasjärjestelmä, jolla estetään se, että rahojen anastaminen olisi nopeasti tehtävissä. Lisäksi henkilökunnalle on kassoille ja ehkä muuallekin liikkeisiin asennettu hälytyksen suorittamista varten järjestelmä, jossa nappia painamalla saadaan lähin vartija hälytettyä paikalle. Vartijan saadessa hälytyksen saattaa videoyhteys kohteesta yhdistyä myös vartiointiliikkeen valvomoon, josta voidaan tarkkailla sitä, onko paikan päälle siirtyvä miehitys riittävää. Vartija on todennäköisesti paikannusjärjestelmän avulla koko ajan tunnistettavissa ja käsi-/radiopuhelimen avulla yhteydessä valvomoon tai esimieheensä. Viestintävälineitä käyttäen yleensä kutsutaan myös poliisi hoitamaan jatkotoimia eli ottamaan epäillyn varsinaisesti kiinni ja tutkimaan rikosten vakavuudet ja nimikkeet mahdollisia syytetoimia varten. Mikäli kiinniotettu on ollut fyysisesti kosketuksissa kaupan henkilökuntaan, voidaan tarvita terveydenhuollon palveluita ja ehkä kriisin jälkivaiheiden hoitoa. Useat näistä vaiheista riippuvat tietotekniikan toimivuudesta ja tapahtuneet asiat kirjataan tietojärjestelmiin. Toinen näkökulma tulee tilanteesta, jossa esimerkiksi suunnitellaan pankkiryöstöä, jollaisessa todennäköisesti etukäteen pyritään selvittämään fyysinen toimintaympäristö, töiden ja vaiheiden aikataululliset kestot, hälytysjärjestelmien käyttövälineet, vartioiden ja valvontakameroiden sijainnit sekä näiden käyttämät tietoliikenneyhteydet ja mahdollisuudet häiritä näiden toimivuutta. Mikäli kyseessä on valtiollinen vakoilutoiminta, ennakkotoimien valmisteluun voi liittyä kuukausien, jopa vuosien, mittainen etukäteistiedustelutoiminta.

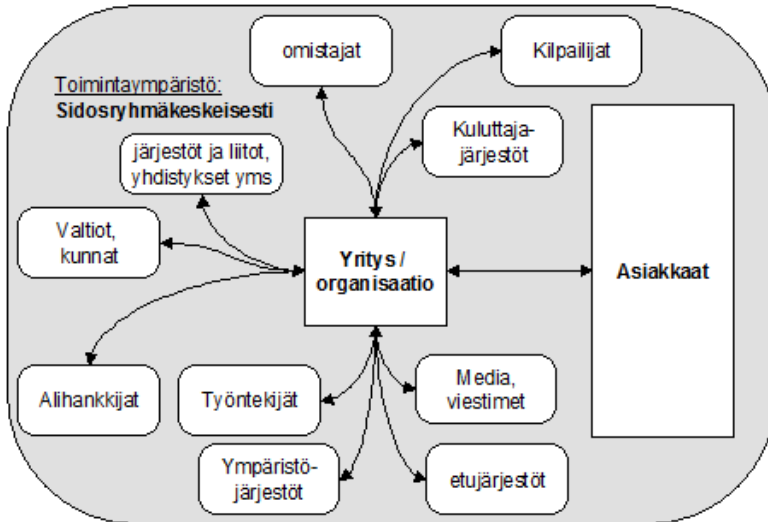
Uhkien ja riskien osalta on luotava skenaariot, joiden avulla myös vaikutukset voidaan arvioida. Esimerkiksi lehden ostaminen kioskilta luottokorttia maksuvälineenä käyttäen edellyttää toimivan asiakaspalvelun lisäksi toimivan ja suojatun maksutapahtuman välityksen. Esimerkki saa erilaisen painoarvon, jos lehden ostaja on esimerkiksi ottanut kantaa poliittisesti arkaan kansainväliseen konfliktiin, jonka johdosta hän on sekä yksilönä että yrityksen edustajana ns. vastapuolen seurannan kohteena ja uhkatekijät voivat olla toteutuessaan erittäin vakaviin seurauksiin johtavia. Tällöin voidaan seurata yksilön tai ryhmän ostokäyttäytymistä ja kartoittaa esimerkiksi toistuvat tavat ja

tottumukset, joiden mahdollistamien heikkouksien avulla isku voidaan suorittaa. Käytettävien turvallisuuspalveluiden luotettavuudella ja palveluntarjoajana toimivan yrityksen luotettavuudella on tällöin erittäin suuri merkitys. Pienikin tietovuoto tai turvallisuusominaisuuksien laiminlyönti palvelun tai palveluiden muodostamassa arvoketjussa voi mahdollistaa vaaralliset seuraukset.

Keskeinen kysymys on, onko turvallisuuden (laajasti tarkastellen) alueella ja tavanomaisilla palvelufunktioilla keskenään samankaltaisuuksia. Tietysti tietoturvallisuuden palveluita, vaikkapa virustorjuntaohjelmistoja voi tai tuleekin markkinoida, tämä on selviö. Mutta onko markkinointi itsessään jotain sellaista, että siinä pitäisi olla tietoturvallisuutta integroituna – kyllä, sillä ainakin asiakaskohtainen markkinointi tarvitsee toteutuakseen asiakastietoja, jotka todennäköisesti ovat organisaatiossa sähköisessä muodossa. Asiakkaan tulee voida olla varma siitä, että hänen tietojään käsitellään turvallisesti. Vastaavalla tavalla asiakaspalvelutapahtuman pitäisi olla lähtökohtaisesti asiakkaalle ja asiakaspalvelijalle turvallinen kokemus. Turvallisuuden varmistamiseksi on mm. kauppaliikkeissä ja muissakin rahaa käsittelevissä palvelupisteissä aikalukkoja, hälytyspainikkeita sekä kameravalvontaa, mahdollisesti myös keskusteluiden nauhoituksia yms. ja tällöin tavoite on turvallinen asiakaspalvelukokemus. Ylipäänsä asiakastietoja säilytettäessä ainakin asiakkaalle on Henkilötietolain (523/1999) mukaan säädetty oikeus edellyttää hyvää tietojenkäsittelytapaa ja käyttöä vain käyttötarkoitussidonnaisesti sekä oikeus henkilötietojen tietosuojaan. Organisaation harjoittaessa liiketoimintaa on keskeinen turvaava toimi se, että tietoriskit on tunnistettu ja niiden uhkien ja riskien mahdollisen toteutumisen varalle on tehty suunnitelmia.

Keskeinen kysymys on myös se, että kun tarjotaan turvallisuuspalveluita, onko silloin otettava huomioon palveluiden markkinoinnille tyypillisiä tekijöitä ja kriteereitä. Palveluiden perusprosessi kuvaa, että palvelun kulutus tapahtuu useimmiten samanaikaisesti kun palvelu tuotetaan. Turvallisuus on tunne, joka koetaan. Joko tuntuu turvalliselta tai sitten ei tunnu niin turvalliselta. Turvallisuuspalveluiden tarjoamisessa on varmistettava myös asiakaspalvelun toimivuus, samoin markkinoinnin periaatteita on noudatettava. Turvallisuuspalveluiden asiakkaat saattavat olla tavanomaista varovaisempia asiakastietojensa käsittelyn suhteen. Ja kuitenkin pohjimmiltaan myös turvallisuuspalvelut ovat liiketoimintaa, jota tulee toteuttaa liiketoiminnan periaatteiden ja menetelmien ehdoilla. Kun turvallisuuspalveluiden apuna ovat tietojärjestelmät ja automaatio, on toimittava vieläkin huolellisemmin, jotta mikään ohjelmisto- tai konerikko tai välinpitämätön suhtautuminen käyttäjätunnuksiin ei mahdollista väärinkäytöksiä yksilön tai hänen omaisuutensa osalta. Laajasti ja globaalisti verkostoituneessa ja verkottuneessa viestintäverkostossa yritys ei voi enää toimia perinteisellä ”johtaja tietää ja määrää kaikesta” käskyttämislinjalla tai hakea prosessista

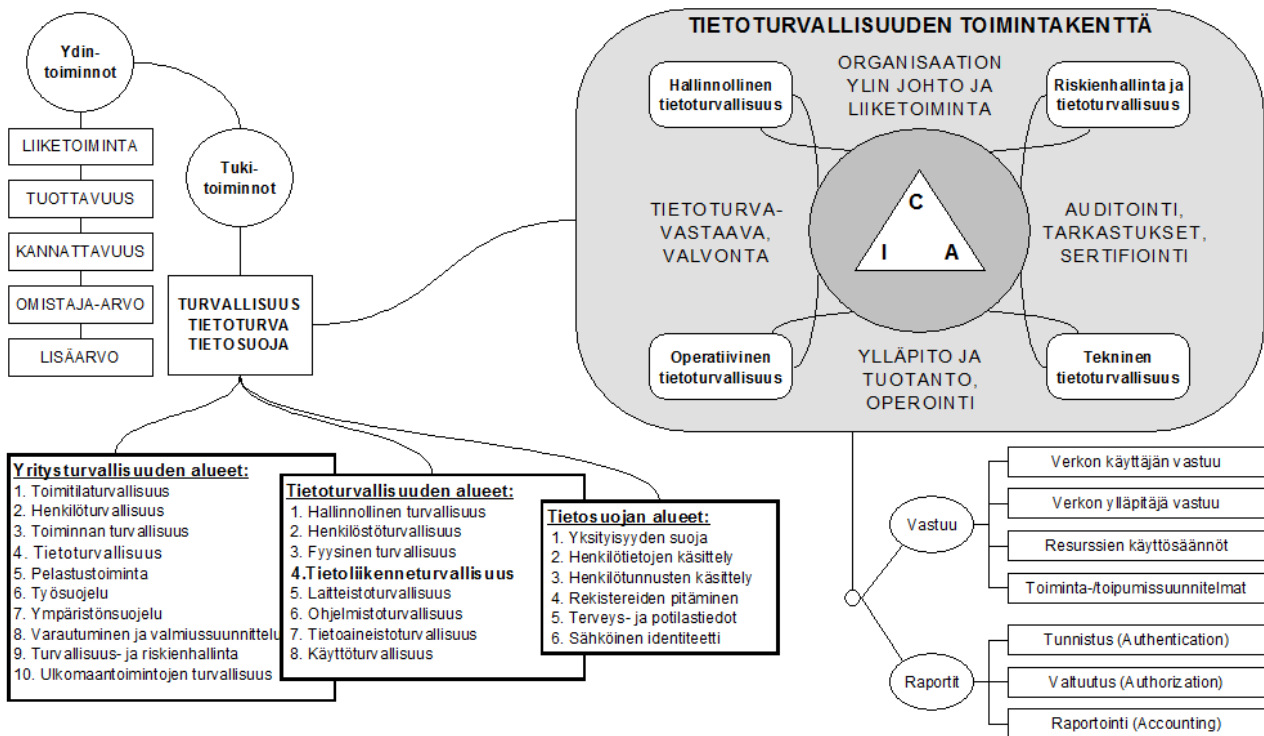
syllisiä, vaan on otettava huomioon mahdollisten vahinkojen ja/tai haittojen osalta kiinnostuneet lukuisat intressiryhmät. Tätä muutosta ovat Könnölä ja Rinne (2001, 51) kuvanneet osuvasti ja havainnollistamista varten heidän laatimansa kuva 11.



Kuva 11. Sidosryhmäkeskeinen organisaation toimintamalli. (Könnölä & Rinne, 2001, 51)

Kuten kuvassa 11 kuvataan organisaation toimintaympäristön sidosryhmiä, on myös turvallisuuden toteuttamisessa arvioitava sitä, keiden kaikkien tahojen kanssa organisaatio voi joutua tekemisiin, mikäli turvallisuuden toteutus epäonnistuu. Nykyinen toimintamalli ei mahdollista pelkällä käskytyksellä tai tiedonvälityksen rajauksella ohjausta. Sähköinen viestintä varmistaa nopean tiedonkulun ja entistä tehokkaamman tiedon haun myös.

Kuvassa 12 (Kangas, 2006, 53) osoitetaan, että turvallisuus on harvoille organisaatioille ydintoiminto. Turvallisuus, kuten tietoturvallisuus ja tietosuojat, itsessään on ensisijaisesti organisaation liiketoiminnan jatkuvuuden suojaamiseksi tarkoitettu tukifunktio. Tämä sama voidaan yleistää tietyllä tavalla myös turvapalveluita tarjoavien yritysten liiketoimintanäkökulman tarkasteluun. Keskeistä on turvapalveluiden tarjoajille ymmärtää tämä, koska tämän roolin ymmärtämisen avulla myös turvapalveluita tarjoavien organisaatioiden tarjoama osuu paremmin todelliseen asiakastarpeeseen. Turvapalveluiden tarjoajayrityksille turvallisuus on jalostettua raaka-ainetta.



Kuva 12. Turvallisuuden viitekehys. (Kangas, 2006)

Työskentelytilojen turvallisuus sisältää toimitilojen järjestelyä koskevan turvallisuuden. Tiloissa liikkuminen ja oleskelu on oltava turvallista. Pelastus-, hätäuloskäynnit sekä poistumistiet on pidettävä vapaina. Toimitilojen rakennusmateriaalit eivät saa aiheuttaa vaaraa tilassa oleville tai tilassa vieraileville ihmisille tai elollisille olennoille. Vaara ei saa aiheutua esimerkiksi sortumavaaran tai vaikkapa myrkyllisten aineiden säilytyksen vuoksi. Tyypillistä turvallisuusliiketoimintaa toimitilaturvallisuuden osalta ovat lainmukaisuuden arviointi, standardien mukaisuuden arviointi sekä tavanomainen rakennustarkastus. Nämä ovat usein rakennuttajayhtiöiden vastuulla tai näitä valvovien tahojen vastuulla. Henkilöturvallisuus tarkoittaa ihmisten turvallisuudesta huolehtimista. Tämä tarkoittaa mm. ensiapuvalmiuksien ja ensiapuvälineiden saatavilla pitämistä. Laajasti tarkastellen henkilöiden turvallisuus kattaa myös henkilöiden tietojen turvallisen käsittelyn. Henkilöturvallisuuden kannalta liiketoimintaa voivat rakentaa mm. rekrytointipalvelut ja henkilöstöpalvelut. Lisäksi ensiapuvalmiuksien kehittämisen osalta terveydenhuollon toimijoille tällaisesta voi syntyä merkittävää koulutusliiketoimintaa. Toiminnan turvallisuus on lähellä työsuojelua. Toiminta ei saa aiheuttaa vaaraa sitä suorittaville työntekijöille eikä sivullisille. Esimerkiksi keskellä kaupunkia olevalla rakennustyömaalla on huolehdittava siitä, etteivät työkoneet ja rakennusmateriaalit aiheuta vaaraa ohikulkeville sivullisille ihmisille. Toiminnan turvallisuudesta on huolehdittava myös silloin kun työmaalla työt ovat kesken tai niitä ei tehdä, mutta työmaa on

edelleen olemassa. Liiketoimintaa toiminnan turvallisuudesta syntyy ennen kaikkea vartiointiliikkeille. Käytännössä turvapalvelut ovat tällöin esimerkiksi kierteleviä tai päivystäviä vartioita. Turvapalveluita voidaan laajentaa kamera- ja hälytysjärjestelmien avulla.

Tietoturvallisuus on osaltaan edelleen jaettu osa-alueisiin, jotka ovat muiden turvallisuuden osa-alueiden mukaisesti tyypillisesti tiiviisti sidoksissa toisiinsa. Yksittäinen osa-alue ei ole milloinkaan täysin eristettävissä toisista osa-alueen näkökulmista riippumattomasti tarkasteltavaksi. Tietojenkäsittelyn turvallisuudessa on tyypillisesti otettava kantaa kaikkiin em. alueisiin. Näiden osa-alueiden luettelo voi vaihdella tapauskohtaisesti, mutta olennaista on huolehtia riittävän monipuolisesta tarkastelusta. Tietoturvallisuuden toteuttamiseksi liiketoimintana tarjottavia palveluita voivat olla mm. tietoverkon suojaamisen palvelut esimerkiksi palomuurit, tietoliikenteen suojaamisen palvelut eli esimerkiksi salatut yhteydet ja virus-/haittaohjelmien torjuntapalvelut. Viime vuosien aikana ovat lisääntyneet myös erilaiset käyttäjähallinnan ja käyttövaltuushallinnan palveluna tuotettavat ratkaisut, joilla pyritään tarjoamaan tietotekninen ratkaisu operatiivisen toiminnan edellyttämille toimenkuvien laajuuksille. Tietojen turvallisen käsittelyn tueksi tuotetaan konsultointiliiketoimintana hallinnollisen tietoturvan sekä tietoriskeiltä suojautumisen neuvontapalveluita, jotka ääritilanteessa tarkoittavat organisaation tarvitsemien ohjeiden kirjoittamista ja henkilöstölle kouluttamista. Lisäksi tietoturvallisuuteen liittyvät läheisesti lukuisat erilaiset tietojärjestelmien ylläpito- ja huoltopalvelut, joilla varmistetaan organisaation prosesseissaan tarvitsemien toimintojen käytettävyys ja tietojen saavutettavuus.

Pelastustoiminta on tyypillisesti fyysisessä ympäristössä tapahtuneissa onnettomuuksissa ja esimerkiksi tulipalotilanteissa toimintaa. Pelastustoiminta edellyttää pelastussuunnitelmia sekä mm. omaisuusvakuutuksia. Pelastustoimintaa säädellään pelastuslainsäädännöllä ja viranomaiset voivat suorittaa tarvittaessa tarkastuksia varmistaakseen riittävän pelastustoimista huolehtimisen tason. Pelastustoiminta voi pelkistetyimmillään olla vapaaehtoisuuteen pohjautuvaa VPK-toimintaa, jolloin kyse ei ole taloudellisista välttämättömistä investoinneista huolimatta merkittävästä liiketoiminnasta, vaan yhteisöllisestä vastuunkannosta ja sen tueksi tarvittavista välttämättömien kustannusten yhteisvastuullisesti hoitamisesta. Toinen ääripää ovat laite- ja välinekauppa sekä näiden lisäksi tarjottavat koulutus- ja konsultointipalvelut. Näihin voi liittyä tarpeista riippuen myös hyvin monimutkaisia ja monipuolisia kokonaisturvallisuudesta huolehtivia turvallisuuspalveluita, joiden toimivuutta valvotaan aktiivisesti. Näihin voi liittyä ennakoivia hälytys- ja vaaratilanteiden arvioinnin palveluita. Laajoja useiden osapuolten yhteistyötä edellyttävää ja etukäteen tehtyyn suunnitteluun ja harjoitteluun perustuvia toimintamalleja edellytetään suurissa onnettomuuksissa. Viitekehykseen

kuuluu niin lääkinällistä pelastustoimintaa, viranomaisyhteistyötä sekä varautumista, pelastustoimintaa erilaisissa onnettomuustilanteissa sekä yleisesti valmiustietoisuutta (Castrén et al. 2006). Liiketoiminnan näkökulmasta erityisesti palveluliiketoiminnan rooli ja osapuolten ennakoiva verkostoitumisen tarve sekä keskinäinen vuorovaikutus ja viestinnän hallinnan osaamistarpeet ovat näissäkin kasvamassa.

Työsuojelu on työturvallisuuslainsäädännön ja yhteistoimintalain mukaan pakollista ja velvoittaa mm. organisoimaan työsuojelutoimikunnan (yhteistoimintaa toteuttava elin), työsuojelupäällikön (työnantajan edustaja) sekä työsuojeluvaltuutetut (työntekijöiden edustajat). Organisaatioilla on velvoite huolehtia riittävästä työturvallisuuskoulutuksesta. Työturvallisuus tarkoittaa toimia, joilla varmistetaan turvallinen työskentely-ympäristö sekä työssä jaksaminen ja työhyvinvointi. Näillä toimilla pyritään myös ennaltaehkäisevään vaikutukseen. Yksi keskeinen osa työsuojelua on lakisääteisesti velvoitetun työterveyshuollon järjestäminen. Lisäksi ammattitaitaiteilta tai työssä haitoilta ja vaaratekijöille altistumisen johdosta mahdollisesti tarvittavista kuntoutustoimista huolehtiminen on tärkeää. Työsuojelu sisältää liiketoimintatarkoituksissa lukuisia terveys- ja kuntoutuspalveluita. Näihin voivat liittyä myös esimerkiksi hierontaa tarjoavat yrittäjät. Näitä voidaan toteuttaa pääosin myös julkisen terveydenhuollon avulla, mutta useimmiten intressi korjaavien toimenpiteiden nopeaan tavoitettavuuteen ohjaa valitsemaan yksityisen terveydenhuollon.

Ympäristön suojelu tarkoittaa laajasti tarkasteltuna yhteiskuntavastuun toteuttamista. Joissakin tapauksissa käytetään nimitystä ekologinen jalanjälki eli se vaikutus, mikä toiminnan harjoittamisen jälkeen jää luontoon ja ympäristöön positiivisine ja negatiivisine vaikutuksineen. Konkreettisimpia toimia ovat luonnon saastuttamisen vähentäminen, myrkyllisten aineiden käsittelyn toteuttaminen vaarattomasti sekä uusiutuvien ja kierrätettävien materiaalien käyttäminen toiminnassa. Tähän läheisesti liittyy tuoteturvallisuus, joka tarkoittaa osaltaan tuotteiden käyttöturvallisuutta sekä tuotteiden valmistuksessa käytettyjen aineiden ja materiaalien turvallisuutta. Sekä kansallisin että kansainvälinen ympäristösäädöksin pyritään vaikuttamaan ympäristöä koskevien turvallisuustoimien yleistymiseen. Yhtenä kannustimena ovat ympäristösertifikaatit, joiden mukaan toimimalla organisaatio voi osoittaa tehneensä ainakin jotain haittoja minimoidakseen. Ympäristönsuojelun ja tuoteturvallisuuden kannalta merkittävin liiketoiminta syntyy tällä hetkellä ensisijaisesti auditointeja suorittaville tahoille. Entistä enemmän neuvoa antava konsultointi on liiketoimintana kasvattamassa rooliaan.

Laajasti tarkasteltuna taustalla on valmiuslainsäädäntö, joka velvoittaa yhteiskunnan keskeisiä toimijoita huolehtimaan valmiuslainsäädännön tarkoittamien poikkeusolojen tilanteiden varalta tarvittavista resursseista. Resursseja ovat mm. henkilöt, raaka-aineet, koneet ja laitteet sekä energiahuolto. Näiltä edellytetään erityistä poikkeusoloihin soveltuvuutta. Poikkeusolot valmiuslain (1552/2011) tarkoittamassa merkityksessä ovat lähes sotaan rinnastettavien tilanteiden kaltaisia olosuhteita. Suppeammin tarkasteltuna tällä tarkoitetaan jatkuvuussuunnittelua, jossa huolehditaan normaaliajan häiriötilanteiden aiheuttamien haittojen osalta varautumisesta. Valmiuslain perusteella normaaliajan häiriötilanteita ovat mm. häiriöt digitaalisissa infra- ja informaatiojärjestelmissä, keskeytynyt energiansaanti, kansainvälisen kaupan ja kuljetusten häiriöt, ympäristötuhot ja epidemiat sekä kontrolloimattomat pakolaisvirrat, kansainvälinen rikollisuus, terrorismi, suuronnettomuudet ja sotilaalliset uhat. Lisäksi tavanomaisiin normaaliajan häiriötilanteisiin luettavia ovat myös alueellinen kriisi (jolla voi olla vaikutuksia Suomeen) sekä poliittinen, taloudellinen ja sotilaallinen painostus (johon voi liittyä sotilaallista uhkaamista tai rajoitettua voiman käyttöä) kuten muu yhteiskuntaan kohdistuva poikkeuksellinen tila kuten terrorismi, luonnonmullistukset, ydinonnettomuus tai jokin näihin rinnastettava. Liiketoimintana valmiussuunnittelu ja jatkuvuussuunnittelu ovat vaativaa konsultointityötä, jossa käytännön työ toteutetaan yhteistyössä kohdeorganisaation keskeisten päättäjien ja vastuullisten kanssa. Konsultointi on tässä tarkoituksessa palveluna tarjottavaa liiketoimintaa, jossa korostuu palvelun ainutkertaisuus myös sisällöllisesti eli vain jotkut harvat yleismallit voidaan hyödyntää useammassa eri kohteessa yleisviitekehyksinä. Palveluliiketoimintana asiakas kohdataan aina yksilöllisesti ja valittavat ratkaisut pohjautuvat organisaation asettamien tavoitteiden mukaan tehtäviksi.

Organisaatioilla on vastuu ja velvoite huolehtia turvallisuudesta sekä huolehtia riskienhallinnasta. Tämä toteutetaan toiminnan organisoinnilla. Operatiivisen toiminnan tukena on yleensä oltava ohjeita, joiden noudattamiseen henkilöstö on perehdytettävä ja tarvittaessa on toteutettava käytännön harjoituksia. Riskienhallinta tarkoittaa riskien arvioimista sekä sen pohjalta analysointia, voidaanko riski poistaa tai voidaanko riskiä vähentää. Yksi vaihtoehto on myös vakuutusten tai muilla riskin jakamisen keinoilla minimoida toteutuvan riskin vaikutukset. Useimmiten tämä tarkoittaa taloudellisten seurausvaikutusten minimointia. Joissakin yhteyksissä väitetään, että vakuutuksin voidaan riski poistaa, mutta tosiasiallisesti vakuutus ei kuitenkaan pohjimmiltaan poista riskiä, vaan ainoastaan helpottaa riskin toteutumisen jälkeisestä tilanteesta selviytymistä. Konsultointiliiketoiminta on keskeisin palveluliiketoiminnan toteuttamismuoto. Tietojärjestelmiä ja analysointityökaluja tarjotaan myös palveluina, mutta ne voivat olla myös tyypillistä ohjelmistojen

lisenssikauppaa, jossa palvelunäkökulma liiketoimintana ilmenee esimerkiksi lisenssien määräajoin uudistamisena ja käytölle tarjottavina tukipalveluina.

Rikoksia voi tapahtua monella tapaa. Yksi suojautumiskeino on sisäisen tarkastuksen toimin ensisijaisesti ennaltaehkäisevästi tavoitellut toimet. Rikoksilta suojautumista on myös erilaisten rikoksen tapahduttua tarvittavien toimintaohjeiden laadinta ja henkilöstölle perehdyttäminen. Organisaatio voi ottaa useita erilaisia vakuutuksia rikosten haittavaikutuksilta suojautuakseen. Rikos voi kohdistua henkilöihin, ajoneuvoihin, muuhun omaisuuteen tai vaikkapa toimintaan sen estäen tai sitä häiriten. Tavanomaisesti ajatellaan poliisin auttavan rikostilanteissa. Tämä onkin totta pääosin ja yleisellä tasolla, mutta käytännössä organisaatiot suojautuvat rikoksilta useilla erilaisilla toimilla. Nämä voivat olla samanaikaisesti sekä varsinaisesti rikoksia ehkäiseviä – myös ennaltaehkäiseviä – että myös tavanomaisia jatkuvuuden varmistavia palveluita, joissa rikoksilta suojautuminen on vain yhtenä osa-alueena muun turvallisuuden tuottamisessa. Tyypillisiä liiketoimintana toteutettavia turvapalveluita ovat mm. vartijapalvelut, aulavahtimestaripalvelut, kamera- ja hälytysjärjestelmäpalvelut, kulunvalvonnan palvelut, lukituspalvelut, kassakaapit, tietovarastot, tietojen hävitysvälineet sekä lukuisat tunnistamispalvelut. Lisäksi näihin liittyvät usein erilaiset arkistointi- ja säilytyspalvelut, konkreettisenä esimerkkinä pankkien tallelokeropalvelut, jolloin varmistetaan tietojen tai asiakirjojen olevan jossain muualla kuin organisaation omassa toimintaympäristössä.

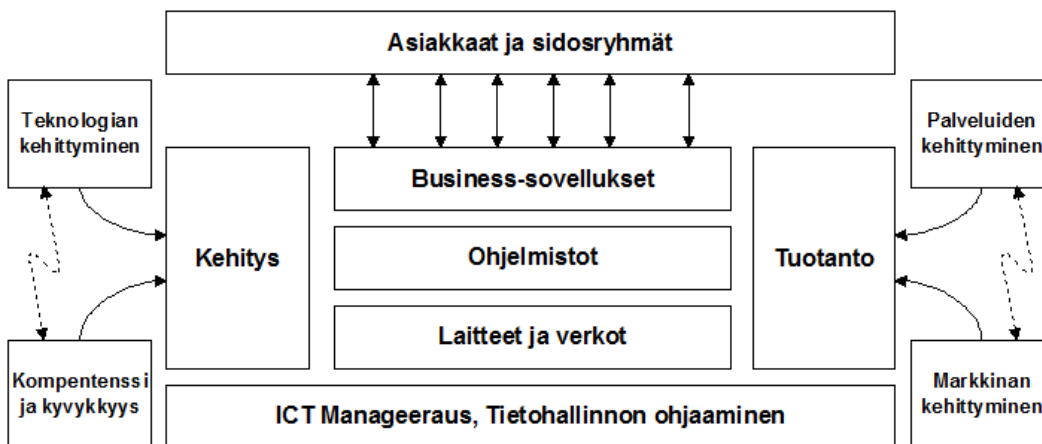
3.3 Tietoturvallisuus palveluliiketoimintänäkökulmasta

Tietoturvallisuuden perusominaisuuksia ovat (1) luottamuksellisuus, (2) eheys ja (3) käytettävyys sekä tarvittaessa näitä voidaan laajentaa mm. käsitteillä (4) kiistämättömyys ja (5) pääsynvalvonta (Hakala et al. 2006, 4-5). Hieman erilainen tietoturvallisuuden käsite on se, jossa ns. tietoturvallisuuden klusterilla tarkoitetaan tiedon, järjestelmien, palveluiden, aineellisten ja aineettomien omaisuuksien sekä metallisten ja sähköisten välineiden asiallista suojaamista normaali-, poikkeus- tai kriisioloissa (Mäkinen, 2007, 129–130). Mäkinen luettelee tietoturvallisuuteen kuuluvaksi (1) tiedon turvallisuuden, (2) tiedon käytettävyyden, (3) tiedon luotettavuuden, (4) tiedon saatavuuden, (5) tiedon luokittelun, (6) virheluokittelun ja tiedon katoamisen, (7) tiedon elinkaaren seurannan, (8) turvallisuusjärjestelyt, (9) tietotaidon, (10) osaamisalueet, (11) tiedon analysoinnin ja (12) tiedustelun ja vastatiedustelun. Tietoturvallisuuden kehittämisen koetaan olevan isoille yrityksille helpompaa verrattuna pienempiin organisaatioihin, mutta samat ongelmat ja prosessien

ymmärtäminen sekä tarvittavien turvaamistoimien valinta on välttämätöntä myös pienissä PK-yrityksissä (Kangas, 2007, 38–41).

Tietojärjestelmäpalvelut ovat merkittävässä roolissa niin liiketoimintasovellusten tuottamisen alustoina kuin turvallisuuden ja tietoturvallisuuden palveluiden toteuttamisen alustoina. Tämä edellyttää strategista suunnittelukykyä, jossa kyetään sovittamaan tuotanto ja kehitys siihen kokonaisviitekehukseen, jonka avulla ns. business-sovelluksilla tuotetaan asiakkaille näkyvää palvelua. Ja vaikkei tietojärjestelmä sovelluksineen näkyisikään loppuasiakkaalle, voivat eri ohjelmistot ja sovellukset olla keskeisessä roolissa sähköisinä viestintävälineinä tai raportoinnin koostajana niin, että kokonaispalvelu saadaan näyttämään laadukkaalta.

Asiakkaille näkyvien liiketoiminta-sovellusten taustalla (ks. kuva 13) ovat siis tukena olevat teknologiat ja niiden turvallisuus. Organisaation kehitystoimintaan vaikuttavat kompetenssit ja kyvykkyysinä nähtävät työyhteisön yksilöiden osaamiset ja organisaation yleinen osaaminen, joiden kehittämistä yleinen teknologian kehittyminen edellyttää. Organisaation tuotannon kykyyn vastata asiakkaiden tarpeisiin vaikuttavat ja luovat paineita yhtäältä markkinoiden kehittyminen ja toisaalta markkinoilla olevien muiden toimijoiden palveluiden kehittyminen. Viitekehys (kuva 13) on johdettu henkilöstön strategisen (TalentPartners 2001) johtamisen kaavioista.

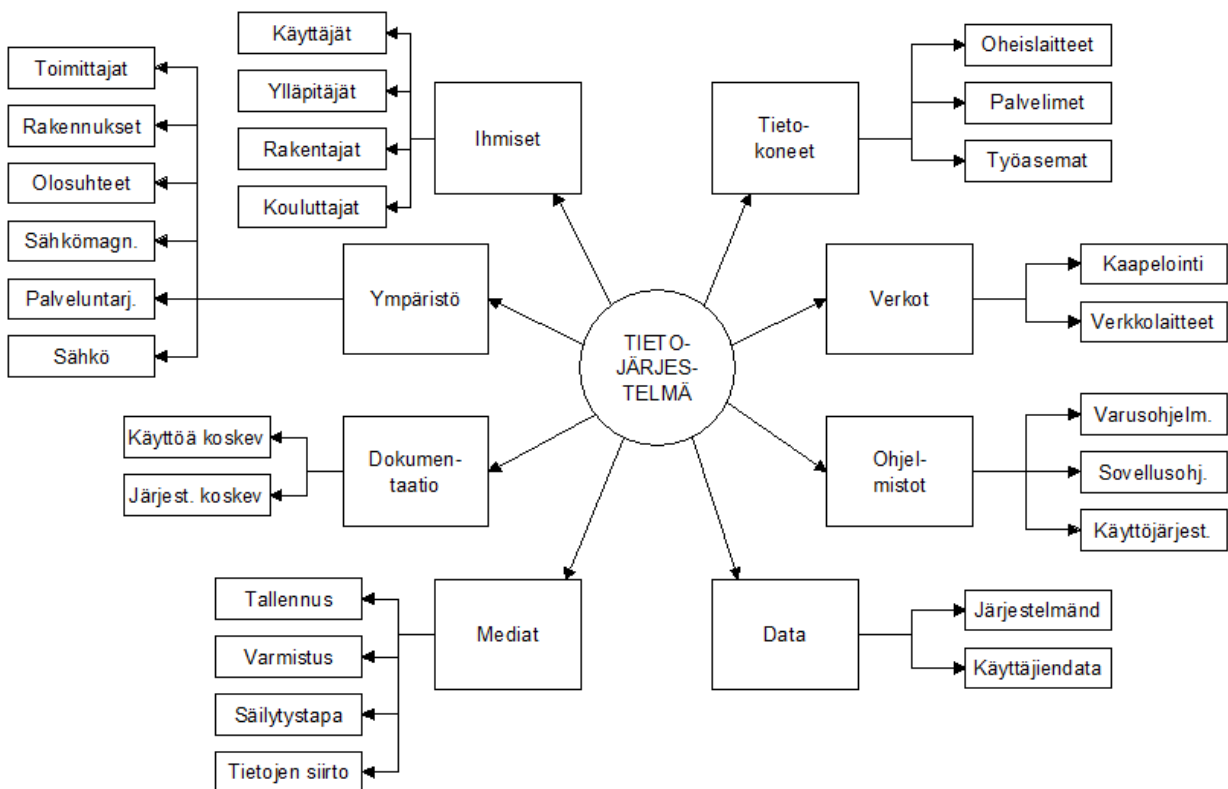


Kuva 13. Tietojärjestelmien palvelustrategian viitekehys (muokattu lähteestä TalentPartners, esimiesvalmennus, 2001).

Toimintakyvyn varmuus ja luotettavuus, toiminnan jatkuvuusnäkökulmat sekä ongelmatilanteista toipumisen ratkaisut on arvioitava tietojärjestelmäkohtaisesti. Mahdollisille haavoittuvuuksille ja

riskialttiille kohteille pitää toteuttaa jatkuvuussuunnitelmat sekä toipumissuunnitelmat. Tietojärjestelmien luotettavuuden kannalta tärkeitä ovat laitteet ja ohjelmistot, samoin tietovarastot, tiedon välitysjärjestelmät ja itse tieto sekä dokumentaatio (ks. kuva 14). Ympäristökiteijöillä, esimerkiksi palveluntarjoajilla on myös keskeinen rooli. Hyväkin systeemi edellyttää silti myös inhimillisen roolin huomioon ottamista. Ihminen voi toimia edistäjänä tai haittaajana tai olla kriittisessä hetkessä se ns. ”heikoin lenkki”.

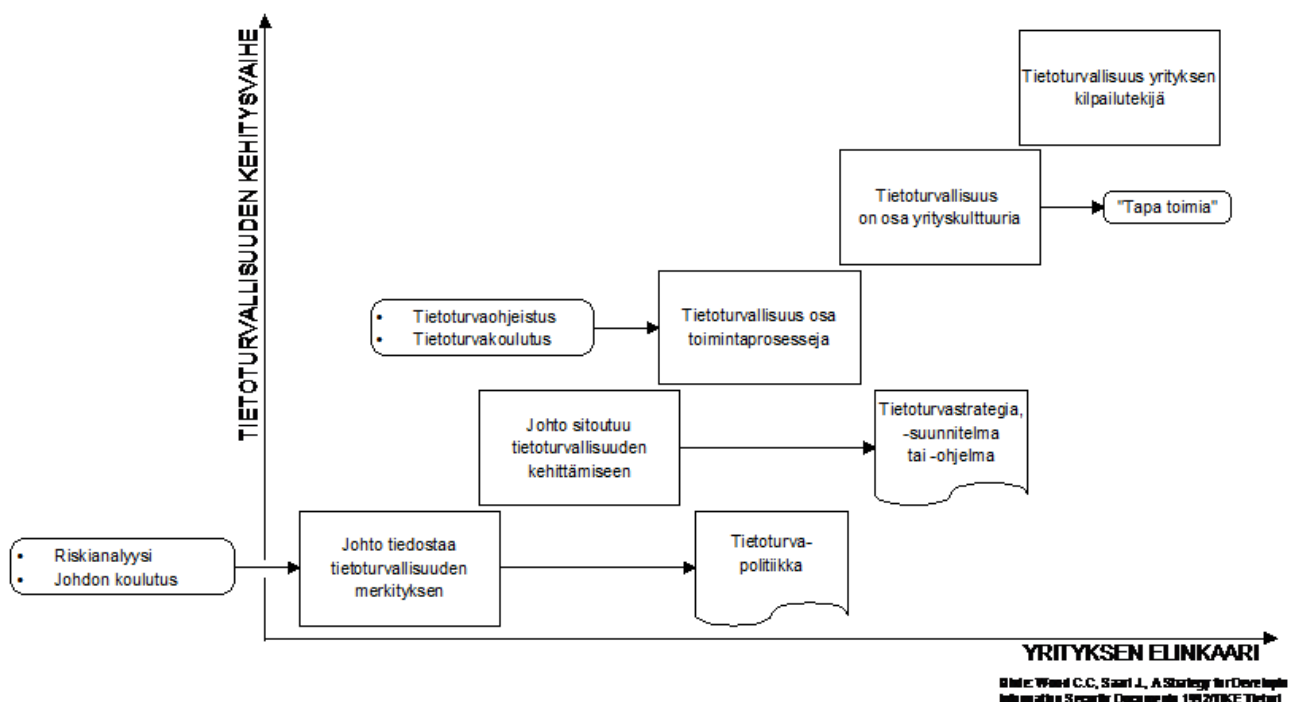
Sähköisten palveluiden toimittajiin liittyy useita riskejä (Jordan & Silcock 2006, 204–213) joilta pitäisi suojautua. Näitä riskejä ovat mm. tuote, joka ei vastaa tai kata tulevaisuuden tarpeita, päivitysten liian tiheät esiintymiset, toimittaja vaatii asiakastaan sitoutumaan toimittajan suljettuun ratkaisuun ja usein näihin liittyy myös koko joukko toteutumattomia lupauksia. Ratkaisuksi näihin tarjotaan mm. ulkoistamisen strategiaa, tarjousprosessin huolellista noudattamista, arviointeja ja auditointeja, jonkun siirtymäjakson määrittelyä, hallinnan määrittelyä, palvelutasosopimusta sekä tarvittaessa sopimuksen tarkistamista ja ongelmatilanteissa jopa purkamista.



Kuva 14. Tietojärjestelmien luotettavuuden viitekehys (Jaakohuhta 2003, 3).

Toimintaympäristön ja tietojärjestelmien kriittisen palvelukyvyyn – siten siis liiketoiminnan kannalta kriittisen toimintakyvyyn – arviointityössä voi käyttää hyväksi ns. hyviä käytäntöjä tai standardeja. Yksittäisiä kohteita voi sertifioiduttaa esimerkiksi Yrityksen tietoturvakäsikirjan (Laaksonen et al. 2006, 83–114) mukaan palvelu-, tuote-, järjestelmä- ja henkilösertifikaateilla. Myös Jaakohuhta (2003, 165–169) luettelee hyödyllisiä standardeja. Käyttökelpoisia standardeja ja hyväkäytäntöjä ovat mm. Corporate Governance -suositukset, OWASP Top-10 suositukset, ITIL-periaatteet sekä CoBIT, ISF ja COSO standardien keskeisimmät osat. Standardoinnissa on usein se haaste, että yksi standardi ei vastaa kaikkiin kysymyksiin ja kaikki standardit eivät ole keskenään täysin yhteensopivia.

Valtionhallinnon tietohallinto on laatinut laajan joukon kansainvälisestikin arvostettuja VAHTI-ohjeita (www.vm.fi/vahti, 2014). Näiden ohjeiden avulla voidaan luoda toimivat turvallisuuskäytännöt sekä suorittaa tarkka riskienarviointi ja jopa auditoida turvallisuustoiminnan onnistuneisuutta.



Kuva 15. Tietoturvallisuuden dokumentaation kehittämisen viitekehys suhteessa yrityksen elinkaareen ja tietoturvallisuuden kehitysvaiheisiin. (Wood & Saari, TIKE 3/Tieturi, 2000).

Tietoturvallisuuden merkityksen ja tarkoituksen ymmärtämiseksi on ennen liiketoiminnan näkökulman esiintuomista tarkasteltava sitä, mitä tietoturvallisuus tarkoittaa yrityksen kehittymiselle

ja mistä kehitys koostuu. Tietoturvallisuus on osa turvallisuutta, joka on osoitettu aiemmin. Turvallisuus on usein tunne, mutta se on myös tavoiteltu tila. Tietoturvallisuuden katsotaan kehittyvän organisaatiossa vaiheittain (ks. kuva 15, Wood & Saari, TIKE 3/Tieturi, 2000).

Tietoturvallisuus yhtäläillä kuin turvallisuuskin voidaan jakaa useisiin osa-alueisiin, jotka eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan toisiaan täydentäviä ja tuovat lisänäkökulmia samaan suojauskohteeseen tai suojattavaan alueeseen. Jotkut jakavat tietoturvallisuuden vain pariin kolmeen tekijään, esimerkiksi luottamuksellisuuteen, eheyteen ja käytettävyyteen, mutta ne kuvaavat enemmän kuitenkin esimerkiksi tietoliikenteen turvallisuuden näkökulmia. Yleisimmin osa-alueiden määrä vaihtelee 8-10 välillä. Tässä tutkielmassa on käytetty ensisijaisesti kahdeksan kohdan luetteloa, jota useimmat lähdeaineistotkin ovat suosineet.

Turban et al. (2002) kuvaus elektronisen kaupankäynnin ulottuvuuksista havainnollistaa nykytilannetta sähköisen kaupankäynnin osalta osuvasti. Turvallisuusnäkökulma tuottaa tähän uuden ulottuvuuden. Positiivisista mahdollisuuksista huolimatta myös väärinkäytösten mahdollisuudet ja asiakkaiden hyväksikäyttäminen näitä itsepalveluita hyödyntämällä kasvavat. Asiakkaiden tietoja voidaan käyttää rajustikin väärin, sähköinen identiteetti voidaan jopa varastaa ja esiintyä toisen henkilön nimissä. Palveluiden toteutuessa globaalisti ne voidaan ohjata erilaisten palvelinten välisten viestiketjujen kautta kiertämään sellaisten maiden ja valtioiden kautta, jossa lainsäädäntö ei mahdollista puuttumista epäkohtiin tai tiettyihin rikoksiin. Tällä ei tarkoiteta yksinomaan ns. veroparatiiseja, vaan ylipäänsä valtioista, joiden lainsäädäntö poikkeaa toisen maan lainsäädännöstä esimerkiksi yksityisyyden suojan tai tietosuojan osalta. Vastaavanlaista sosiaaliturvaa ja yksilön identiteetinsuojaa kuin Suomessa on vain harvoissa muissa maailman maista.

Sähköisten palveluiden turvaamiseksi on toteutettu mm. salausratkaisuja. Tietoverkkojen tietoturva kirjassa (Kerttula 1999, 48) luetellaan kryptografiaa käyttäviä turvallisia sovelluksia. Luetellut sovellukset ovat itsekin samalla sähköisiä palveluita tai sähköisten palveluiden käyttämiä lisäpalveluita tai sähköisiin palveluihin liittyviä ominaisuuksia. Sähköisiä palveluita tuottavia sovelluksia esimerkiksi elektroninen -sanaa etuliitteenä käyttäen ovat mm. äänestäminen, kaupankäynti ja kauppapaikat eli portaalit, verkkopankkipalvelut, huutokaupat, julkisen hallinnon palvelut, kirjastot, passit, tunnistusjärjestelmät, raha- ja veikkauspelit, media ja viestintä sekä näiden käytössä tarvittavat sähköisen tiedonsiirron ja sähköisen tietojenkäsittelyn välineet. Osa näistä käsitteistä on historian ja palveluistamisen myötä modernisoitunut ja täysin uusiakin ratkaisuja on tullut. Uusista ratkaisuista esimerkkeinä ovat mm. yhteisölliset mediat ja niiden käyttöön liittyvät

verkkopalvelut ja niiden käyttövälineet oheispalveluineen ja oheistarvikkeineen. Turvallisuuden toteuttamistarve – esimerkiksi salaaminen – johtuu lukuisista sähköistä tiedonkäsittelyyn kohdistuvista uhista ja riskeistä. Näistä Kerttulan (1999) kuvaamista erityisesti turvallisuutta edistävistä palveluista ja tekniikoista on kehittyneet viime vuosina. Näissä on kuitenkin esimerkkejä hitaammasta kehityksestä, kuten esimerkiksi PKI, Public Key Infrastructure eli julkisen avaimen menettely, jonka evaluointiprosessia ja vaiheita mm. Casola et al. (2007) kuvaavat. PKI on toiminnallisesti luotettava, mutta edellyttää toimiakseen useiden luottamussuhteiden perustamista organisaatioiden välille. Ihmisten välisessä luottamuksessa on myös haasteita kuten sokeasta sähköisestä kaupankäynnistä kertova artikkeli (Blyth & Thomas 2006) kuvaa tietosuojan liittyviä haasteita.

3.4 Tietosuoja ja palveluliiketoiminta

Tietosuoja on sähköisen viestinnän ja sähköisten palveluiden lisääntymisen kautta laajentunut alueena niin nopeasti ja paljon, että sen kuvaamisessa käytettävät osa-alueet ovat vakiintumatta. Vakiintumattomuus ei kuitenkaan tarkoita asian merkityksettömyyttä. Varsinaista liiketoimintaa tälle alueelle ei ole merkittävässä määrin syntynyt, ellei konsultointia lasketa mukaan. Kuitenkin tämä aihe työllistää muiden työtehtävien ohessa lukuisaa määrää ihmisiä lähes joka organisaatiossa.

Vakiintumattomasta osa-alueista huolimatta tietosuojaa voidaan tarkastella muutamien pääkohtien kautta. Näistä ensimmäiseksi mainitsen yksityisyyden suojan, jolla tarkoitetaan mm. työelämän tietosuoja ja viestinnän tietosuoja. Tähän liittyvä, mutta kuitenkin myös täysin erillisenä tarkasteltava osa-alue on henkilötietojen käsittely, jolla tarkoitetaan mm. arkaluonteisia tietoja kuten rotuun, vakaumukseen, terveydentilaan ym. liittyviä tietoja. Henkilötietojen käsittelyyn helposti sekoitettavissa oleva käsite on henkilötunnusten käsittely, jolla tarkoitetaan kuitenkin erikseen nimenomaan henkilötunnuksen käsittelyä, mutta ei kuitenkaan muita henkilötietoja, koska ne ovat käsitteenä eri tavalla tarkasteltava viitekehys. Tietojen käsittelyyn liittyvät rekisterinpitovelvoitteet, joilla tarkoitetaan mm. tietojärjestelmiin kertyvien tietojen vuoksi syntyvä lakisääteinen velvoite tehdä tarvittavat rekisteriselosteet. Lisäksi, vaikka arkaluonteisiin tietoihin katsotaankin kuuluvaksi mm. terveys- ja potilastiedot, niin niiden käsittelystä säädetään myös tietoja käsittelevien tahojen kannalta erikseen ja tällöin tarkoitetaan mm. tietoja sairauksista ja hoidoista, joita esimerkiksi viranomaiset tai vakuutusyhtiöt tehtäviä hoitaakseen joutuvat käsittelemään. Yksi tietosuojan oma näkökulmansa on sähköinen identiteetti, johon liittyy mm. verkkoasioinnissa osoitettava

henkilöllisyys, henkilön sähköisen tunnistamisen kortti, digitaalinen minuus tai näihin liittyvien tietojen suojaaminen.

Tietosuojaan liittyy vahva regulaatio (lait, asetukset ja viranomaismääräykset) ja siten tarkastelun lähtökohta on aloitettava lainsäädännön näkökulman kautta. Keskeisin laki on Henkilötietolaki (523/1999), joka määrittelee mm. henkilötiedon, henkilötietojen käsittelyn ja henkilörekisterin. Henkilötietolaki on yleislaki, jota sovelletaan aina henkilötietojen käsittelyyn. Tietosuoja tarkoittaa ensisijaisesti henkilötietojen turvallisuuden toimenpiteitä ja velvoitteita henkilötietojen turvaamiseksi.

Henkilötietolain 3 § mukaan henkilötiedolla tarkoitetaan kaikenlaisia luonnollista henkilöä taikka hänen ominaisuuksiaan tai elinolosuhteitaan kuvaavia merkintöjä, jotka voidaan tunnistaa häntä tai hänen perhettään tai hänen kanssaan yhteisessä taloudessa eläviä koskeviksi. Edelleen saman lainkohdan mukaan henkilötietojen käsittelyllä tarkoitetaan henkilötietojen keräämistä, tallettamista, järjestämistä, käyttöä, siirtämistä, luovuttamista, säilyttämistä, muuttamista, yhdistämistä, suojaamista, poistamista, tuhoamista sekä muita henkilötietoihin kohdistuvia toimenpiteitä.

Henkilötietolaki (523/1999) määrittelee 11 § arkaluonteisina tietoina pidettävän henkilötietoja, jotka kuvaavat tai on tarkoitettu kuvaamaan 1) rotua tai etnistä alkuperää; 2) henkilön yhteiskunnallista, poliittista tai uskonnollista vakaumusta tai ammattiliittoon kuulumista; 3) rikollista tekoa, rangaistusta tai muuta rikoksen seuraamusta; 4) henkilön terveydentilaa, sairautta tai vammaisuutta taikka häneen kohdistettuja hoitotoimenpiteitä tai niihin verrattavia toimia; 5) henkilön seksuaalista suuntautumista tai käyttäytymistä; taikka 6) henkilön sosiaalihuollon tarvetta tai hänen saamiaan sosiaalihuollon palveluja, tukitoimia ja muita sosiaalihuollon etuuksia. Henkilötietolain mukaan näiden edellä lueteltujen henkilötietojen käsittely on kiellettyä, ellei niistä ole saman lain 12 § mukaan säädettyä poikkeusta. Käytännössä tämä tarkoittaa mm. sitä, että asiakkaiden luettelointi esimerkiksi rodun mukaan on kiellettyä riippumatta siitä, onko tarkoitus antaa jonkin rodun edustajille parempaa tai huonompaa palvelua kuin toisille.

Tietosuojaan voidaan läheisesti liittää myös hyvän tiedonhallintatavan periaate, joka on kuvattu julkisuuslain 18 §:ssä (Laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta, 621/1999). Vaikka laki viittaa nimeltään viranomaiseen, se velvoittaa kuitenkin kaikkia osapuolia toimimaan lain hengen mukaan niissä asioissa, joita tehdään viranomaisen sijaan tai joiden käsittelyä viranomainen säätelee. Hyvä tiedonhallintatapa tarkoittaa velvollisuutta huolehtia hyvän tiedonhallintatavan luomiseksi ja

toteuttamiseksi asiakirjojen ja tietojärjestelmien sekä niihin sisältyvien tietojen asianmukaisesta saatavuudesta, käytettävyydestä ja suojaamisesta sekä eheydestä ja muusta tietojen laatuun vaikuttavista tekijöistä. Tämä määritelmä löytyy tässä muodossaan myös tietosuojavaltuutetun (www.tietosuoja.fi, 2012) antamana.

Myös turvallisuuspalveluiden tuottamisessa – etenkin sähköisten palveluiden tai osa-palveluiden liittyessä – syntyy ja kertyy erittäin paljon yksilöitä koskevia tietoja. Kameravalvonta, kulunvalvonta ja vartiointitoiminnan aikaiset tilanteet johtavat usein myös arkaluonteisten tietojen kertymiseen. Arkaluonteisten tietojen käsittely edellyttää lain antamaa oikeutta käsitellä niitä. Ylipäänsä henkilötietojen kertyminen rekistereihin ja tietojärjestelmiin edellyttää Henkilötietolain (523/1999) mukaisesti rekisteriselosteen laatimista. Rekisteriselosteen itsessään tulee Henkilötietolain 10 § mukaan olla asiakirja, joka jokaisen rekisterinpitäjän on laadittava ja pidettävä jokaisen saatavilla. Rekisteriselosteesta on ilmentävä rekisterinpitäjän ja tarvittaessa tämän edustajan nimi ja yhteystiedot, henkilötietojen käsittelyn tarkoitus, kuvaus rekisteröityjen ryhmästä tai ryhmistä ja näihin liittyvistä tiedoista tai tietoryhmistä, mihin tietoja säännönmukaisesti luovutetaan ja siirretäänkö tietoja Euroopan unionin tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle sekä kuvaus rekisterin suojauksen periaatteista.

Turvallisuuspalveluissa yksinkertainen valvontakameran kuva tai videoaineisto voidaan siirtää tavanomaista internet-tietoliikennettä käyttäen laitteesta toiseen ja tietojärjestelmästä toiseen. Tämä tarkoittaa myös käyttäjältä toiselle ja edelleen laajennettuna maasta toiseen – globaalisti. Tällöin ei olekaan enää kuvien tai videon kohteen kannalta – viranomaisenkään mielestä – aivan sama, miten tietoja käsitellään ja kuka niitä käsittelee. Liikutaan erittäin helposti kriittisillä tietosuojan ja yksityisyyden suojan alueilla. Alkuperäiset hyvää tarkoittavat tarkoitukset ja intressit voivat vaihtua käsittelykohtien myötä paljonkin. Tämän vuoksi esimerkiksi monikansallisessa yrityksessä ei voi Työelämän tietosuojalain (759/2004) mukaan sijoittaa valvontakameraa esimerkiksi suomalaisen toimiston vessan oven eteen valvoakseen ulkopuolisten vessaan majoittautumista, sillä saman yrityksen toisessa maassa sijaitsevassa pääkonttorissa voitaisiin ehkä kulttuurisista eroista tms. johtuvista syistä tarkastellakin – ei ulkopuolisia tai sivullisia tai potentiaalisia varkaita – vaan yrityksen työntekijöiden ajankäyttöä ja työajan kulumista mainitun kohteen asiointeihin. Tyypillisesti yksilöiltä kysyttäessä jokainen kiistäisi olevansa mitenkään kiinnostunut kenenkään tavasta tai tarpeesta käydä henkilökohtaisilla asioillaan työpäivän aikana, mutta kun asiaan lisätään työnantajan tulosintressi ja tuottointressi, niin silloin onkin yllättäen kovin vähän asioita, joita ei tehokkuuden parantamiseksi voisi tai kannattaisi mitata ja seurata.

Tietosuojan tarkastelu yksityisyyden suojan näkökulmasta voi saada myös ylilyönneiltä vaikuttavia piirteitä kuten Järvinen teoksessaan (2002, 432–433) käsittelee tietosuojaa ja yksityisyyden suojaa vain yksityishenkilön lähtökohdista. Perusteltua tai ei, paikkatietojen yleistymisen myötä on ilmaantunut myös niitä, jotka haluaisivat pyyhkiä oman kiinteistönsä tai vaikkapa kaavoitusalueella olevan omakotitalonsa pois kaupallisesti tarjottavista sähköisistä karttapalveluista. Taustalla on ehkä markkinoinnin estotavoitteet, mutta ilmiönä tämä on mielenkiintoinen.

Erityisesti työelämän tietosuoja ja yksityisyyden suoja nousevat jatkuvasti otsikkoihin. Siinä merkittävimmän huomion saa työnantajan oikeus lukea työntekijän sähköpostia tilanteissa, joissa työntekijän ollessa estyneenä työtään tekemään työnantaja olettaa työntekijän saaneen työnantajalle kuuluvia viestejä ja toivoo mahdollisuutta päästä lukemaan näitä itselle kuuluvia viestejä.

Työelämän tietosuoja ja yksityisyydensuoja käsittävät muitakin aiheita. Siitä on osoituksena työelämän yksityisyyden suojaa käsitellyt tutkimus (Kuokkanen et al. 2008), jossa tutkimuksen aihealueina olivat mm. kameravalvonta, huumausainetestaukset, sähköistä viestintää koskevat toimenpiteet sekä alkoholin käytön valvonta. Tutkimuksen johdanto-osiossa tutkimuksen kohdealue sidottiin tiiviiksi osaksi turvallisuutta. Tutkimuksessa esitettiin poliisin tietoon tulleiden tieto- ja viestintärikosten kehitys vuosina 1996–2006 ja trendi on ollut vuoden 2001 luvusta 247 jatkuvasti nouseva vuoden 2006 lukuun 424. Tämä tutkimus antoi selkeän signaalin sille, että työelämän yksityisyyden suoja on potentiaalinen oma osa-alueensa.

Yksityisyyden suojan kipupisteitä voi avata konkreettisten esimerkkien kautta. (1) Yksi näkökulma: Työntekijän saadessa työhön liittyvää sähköpostia, esimerkiksi tilauksen, tarjouksen tai sopimuksen tms., työntekijällä ei ole eikä pidäkään olla lähtökohtaisesti mitään syytä piilotella ko. informaatiota ainakaan työnantajaltaan. (2) Täysin kuvitteellinen toinen näkökulma: Ajatellaan tilannetta, jossa joku työntekijä tavalla tai toisella joutuu tekemisiin ja parisuhteellisiin toimiin rinnastettaviin toimiin esimerkiksi esimiehensä puolison kanssa. Kaikesta hyvästä huolimatta, pomon puoliso rakastuu ja lähettää lemmekkään sähköpostiviestin, jonka pomo työnantajan roolissa lukee. Voi seurata riita, jonka seurauksena työntekijän työsuhte puretaan jonkun muun syyn perusteella tai ilman sitä. Kaksi näkökulmaa, joissa ainakin jonkun osapuolen kannalta perusteltua tietää asiasta tai olla syyllinen johonkin. (3) Hypoteettinen kolmas näkökulma: Työntekijä saa tapaus (2) mukaisen sähköpostiviestin vastaavalta lähettäjältä, jonka seuraus samanlainen, mutta ainoa erottava tekijä se,

että irtisanottu työntekijä ei tosiasiallisesti koskaan ole ollut missään tekemisissä ko. prosessin käyntiin laittajan kanssa, eikä pysty todistamaan syyttömyyttään.

Sähköinen asiointi kauppapaikkoineen ja portaaleineen kasvaa ja yleistyy nopeasti. Tämä alue vaatii itsessään useita turvaamispalveluita toteutuksen tueksi. Vastaavasti sähköisellä asiointilla voidaan edistää, tehostaa ja parantaa lukemattomia turvapalveluita niiden prosessien nopeuttamisen kautta. Prosessissa hyöty voi syntyä mm. viestinnän nopeutumisessa sekä tarvittavien turvapalveluiden saatavuuden varmistamisessa.

Sähköistä asiointia ja sähköistä tietojen käsittelyä säädellään laajasti niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla (www.finlex.fi, 2010). Keskeisiä olennaisia säädöksiä ovat mm. Henkilötietolaki (523/1999), joka ottaa kantaa mm. henkilötietojen käsittelyyn sekä rekisterinpitovelvoitteisiin. Rikoslaki (39/1889) kattaa fyysistä ympäristöä kohtaavien rikosten lisäksi myös tietoverkon häirintää tai tietomurtoja koskevat säädökset. Arkistolaki (831/1994) velvoittaa myös sähköisen asioinnin osalta huolehtimaan tietojen varastoinnin ja arkistoinnin, esimerkiksi kirjanpitoaineistot. Viestintämarkkinalaki (393/2003) määrittelee mm. käsitteitä, joiden merkitys on sisäistettävä ennen verkossa tarjottavien palveluiden perustamista ja käynnistämistä. Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta (621/1999) määrittelee hyvän tiedonhallintatavan, jota tulee lain viranomaistoimintaan viittaamisesta huolimatta ehdottomasti noudattaa myös yksityisen sektorin organisaatioissa tietoja käsiteltäessä. Sähköisen viestinnän tietosuojalaki (516/2004) määrittelee mm. käsitteitä viestinnän toteuttajista ja osapuolista sekä kuvaa vaatimukset ryhtyä toimiin mahdollisen häiriön vaikutusten minimoimiseksi. Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004) kuvaa työnantajan ja työntekijän välisestä tietojen käsittelystä työympäristössä sekä säätelee mm. kameravalvonnan toteuttamista ja huumetestien suorittamista koskevia menettelyitä. Laki sähköisistä allekirjoituksista (14/2003) määrittelee keskeisiä sähköisen kaupankäynnin kannalta tärkeitä käsitteitä mm. sähköisen allekirjoituksen ja kehittyneen sähköisen allekirjoituksen (jälkimmäinen on se viralliseksi allekirjoitukseksi kelpuutettava).

Tietosuojan kannalta keskeisiä lakeja ovat myös Sähköisen viestinnän tietosuojalaki (516/2004) sekä Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004). Erityisesti näiden merkitys korostuu sähköisessä tietojenkäsittelyssä. Vastakkain ovat usein asiakas (asiakkaan tiedot) ja organisaatio (organisaation oikeus käyttää, käsitellä ja säilyttää asiakkaan tietoja) tai työntekijä (työntekijän henkilötiedot) ja työnantaja (työnantajan intressi kerätä tietoja työntekijästä tai tämän toimista).

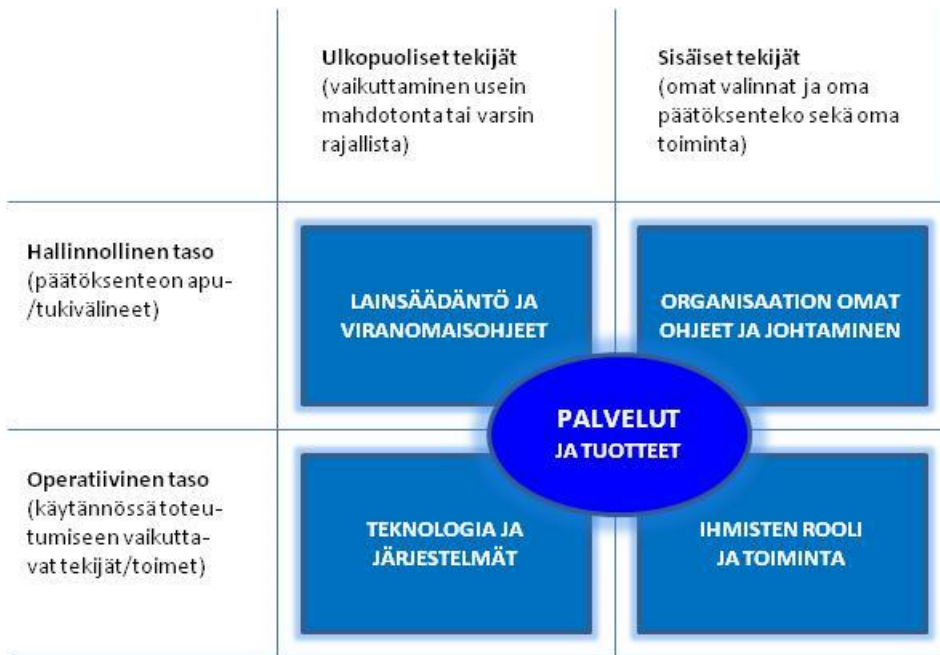
Edellä kuvattu säädösten monipuolisuus tarkoittaa myös liiketoimintänäkökulmasta sitä, että tähän aihealueeseen voi liittyä lukematon määrä konsultointi-, ylläpito-, tuki- ja asennuspalveluita, jotka ovat joko perinteisemmän turvallisuuden tai tietoturvallisuuden alueille tarjottavia. Esimerkiksi julkisen sektorin tietojenkäsittelyä säätelee lokakuun 2010 alusta voimaan tullut Valtioneuvoston asetus tietoturvallisuudesta valtionhallinnossa (681/2010). Tämän asetuksen myötä valtionhallinnossa tulevat voimaan ns. tietoturvasot. Tämän asetuksen voimaantulo tarkoittaa erittäin paljon liiketoimintaa tietojen turvallisen käsittelyn arvioinnin ja kehittämisen alueella. Käytännössä syntyvä liiketoiminta on neuvoa antavaa konsultointia sekä menetelmien ja ohjeistusten arviointia eli auditointia (www.valtiokonttori.fi, 2010). Turvallisuuskriittisissä toiminnoissa arvioinnin viitekehyksenä käytetään työkaluna vuonna 2009 julkaistua Kansallinen turvallisuusauditointikriteeristö –viitekehystä (www.defmin.fi, 2014). Liiketoimintana tämä on kohtuullisen tuore ja uusi alue. Vasta vajaan 15 vuoden ajan internetin palvelut ovat tulleet laajan yleisön saataville (Kangas 2008, 104). Kehityksen nopeudesta johtuen myös palvelutarjonta tällä alueella on usein varsin kapea-alaista. Ongelmanratkaisupalveluille olisi enemmän käyttöä – esimerkiksi ns. pc-tohtorit tai muut kodin tai pk-yrittäjien neuvontapalvelut ovat kasvualue. Ongelmat ovat tyypillisesti usein kuitenkin varsin monimutkaisia, jolloin liiketoiminnan käynnistäjällä on suuri riski operatiivisessa tietämyksen ja osaamisen hallinnassa.

4 Teorettinen viitekehys – turvallisuuden palveluliiketoiminta ja siihen keskeisesti vaikuttavat tekijät

Organisaation palveluorientoituneeksi kokeminen riippuu varsin monesta subjektiivisesti koettavasta tekijästä. Palveluun liittyy sekä ulkoisia että sisäisiä tekijöitä ja vuorovaikutuksen keinoin yritys onnistuu saamaan sekä palvelun tuottajan että palvelun kuluttajan kohtaamaan. Tästä yhdistelmästä syntyy jokin käsitys siitä, mitä mielikuvia ja ajatuksia palveluita tarjoavaan yritykseen liitetään. Turvallisuus on usein tunne tai mielikuva jostakin olosuhteesta, jossa ei-toivotut asiat ja ilmiöt joko ovat tosiasiallisesti suljettu pois tai on oletus siitä, ettei ei-toivottuja asioita tai ilmiöitä voi esiintyä tai esiintyminen on rajallista – vähemmän vaarallista. Palveluita markkinoitaessa turvallisuuden näkökulmalla on roolinsa riippumatta siitä, onko turvallisuus itsessään palveluiden markkinoinnin näkökulmasta subjekti, objekti tai tekemistä kuvaava osa markkinoitavissa palveluissa.

Turvallisuusalan liiketoiminnan harjoittamisen viitekehyksessä vaikuttavat ulkoisina ja useimmiten ns. annettuina tekijöinä regulaatio ja teknologia sekä selkeämmin sisäisestä näkökulmasta ja ainakin osittain itse vaikutettavissa olevina tekijöinä hallinnollinen ohjeistaminen sekä operatiivisesti johdettavissa oleva inhimillinen toiminta. Regulaatioon liittyvät mm. säädökset eli lait ja asetukset sekä viranomaismääräykset ja -ohjeet sekä standardit, hallintomallit ja -tavat. Teknologian kuuluvat laitteet, ohjelmistot ja tietoliikenne. Hallinnolliseen näkökulmaan kuuluu ohjeistuksen lisäksi niin johtaminen kuin liike- ja kauppasuhteiden hoitaminen. Inhimillisiin tekijöihin liittyy mm. turvallisuuden ja turvattomuuden subjektiivisista lähtökohdista kokeminen, kompetenssi eli esimerkiksi teknologioiden käyttämisen osaaminen tai osaamattomuus sekä käytännön toiminnassa tapahtuvat tietoiset tai tahattomat valinnat ns. oikean ja väärän toimintatavan välillä.

Turvallisuusalan yritysten siirtyminen tuoteorientoituneista palveluorientoituneiksi edellyttää palveluorientoituneen toimintamallin ja menetelmien omaksumista. Turvallisuusalalle tyypillistä on uhkien ja riskien varalta suojan tuottaminen proaktiivisten tai reaktiivisten keinojen avulla. Sitä, mitä voi tehdä ja miten voi toimia, ohjataan sääntelyllä. Tämä on ymmärrettävää, koska suurin osa turvallisuusalan toiminnasta on tavalla tai toisella rikosten, häiriötilanteiden ja väärinkäytösten ehkäisyyn tähtäävää. Ihmisten ja omaisuuden suojaamisessa turvallisuusala vaikuttaa välittömästi ja välillisesti asioihin, joiden ongelmatilanteissa on kyse jonkun oikeuksien loukkaamisesta tai jonkun velvoitteiden laiminlyömisestä tai vahingonteosta, joihin sanktiot löytyvät rikoslaista (39/1889).



Kuva 16. Turvallisuusalan yritysten palveluiden tarjontaan ja turvallisuusalan palveluiden hankkijoihin vaikuttavien asioiden viitekehys (Kangas, 2012).

Olen rakentanut kuvassa 16 (Kangas, 2012) olevan viitekehysten yksinkertaistaakseni turvallisuusalalle palveluiden tarjontaan ja kysyntään vaikuttavien tekijöiden kuvaamista. Regulaatio ja teknologia ovat lähtökohtaisesti ennalta annettuja ulkoisia tekijöitä, jotka sekä mahdollistavat että rajaavat palveluiden tarjoamista. Koska regulaatio on EU- ja kansallisesta lainsäädännöstä sekä lukuisten eri hallinnonalojen (mm. ministeriöt) viranomaisohjeista johtuen useista eri lähteistä koostuvaa, on organisaatiolla – ja miksei myös yksilöllä – tästä johtuen useimmiten tarve laatia ohjeita tai suosituksia toimintansa koordinoimiseksi. Ihmiset ovat keskeisessä roolissa ohjeiden noudattajina ja järjestelmien käyttäjinä. Sisäisten tekijöiden eli ohjeiden ja ihmisten toiminnan ohjaamisen tarkoitus on huolehtia organisaation kyvystä toimia ja huolehtia toiminnan jatkuvuudesta. Turvallisuusalan tuotteet ja palvelut ovat keskeisessä roolissa näiden tavoitteiden toteuttamisessa. Lähtökohtaisesti jokainen kuvassa 16 esittämäni viitekehysten osa-alueesta on tavalla tai toisella riippuvainen muista kuvatuista osa-alueista.

5 Turvallisuuden palveluliiketoiminnan palveluorientoituminen Suomessa

5.1 Tutkimuksen toteutus ja menetelmät

Tutkimus tehtiin TEKES-turvallisuusohjelmaan kuuluneessa ValueSSe-hankkeessa, jossa tutkimusosapuolina olivat VTT ja Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Tutkimus oli jaettu kahteen osa-alueeseen, jotka olivat tutkimusprojekti ja yritysprojekti, joista yritysprojektissa mukana oli Espoon kaupunki. Espoon kaupungin osalta ValueSSe-loppuraportin kirjoittivat VTT:n tutkija Mervi Murtonen ja Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun tutkija Arto Kangas (Kangas & Murtonen, 2012). Espoon kaupungin osalta ValueSSe-hankkeessa toteutettiin seuraavat erilliset tutkimukset:

1. Espoon keskuksen ja Espoon aseman alueen turvallisuusasiat
2. Sivistystoimen (SITO) varhaiskasvatuksen ja opetuksen turvallisuus
 - 2.1. Suomenkielisen varhaiskasvatuksen turvallisuus
 - 2.2. Suomenkielisen opetuksen turvallisuus
3. Espoon kaupungin alikulkujen turvallisuus

Tässä tutkielmassa on otettu huomioon tutkimusraportit suomenkielisen varhaiskasvatuksen turvallisuudesta (Hammarén & Kangas, 2011) ja suomenkielisen opetuksen turvallisuus (Kangas, 2011). Käytännön tutkimustyö jakaantui niin, että suomenkielisen varhaiskasvatuksen turvallisuuden 20 haastatteluista Arto Kangas suoritti 13 kpl ja Reeta Hammarén 8 kpl. Yhden haastattelun haastattelijat toteuttivat yhdessä. Suomenkielisen opetuksen turvallisuutta selvittäneistä 15 eri kohteen haastatteluista Arto Kangas suoritti 13 kpl ja Reeta Hammarén 2 kpl. Haastattelukohteiden valinnan suorittivat Espoon kaupungin ao. vastuualueiden päättäjät. Haastatteluihin on osallistunut yhteensä yli 100 Espoon kaupungin työntekijää.

Tutkimukseni on ensisijaisesti laadulliseen eli kvalitatiiviseen tutkimukseen perustuvaa. Laadullisessa tutkimuksessa tulosten esittäminen ei perustu tilastollisiin näkökulmiin, vaan esimerkiksi haastatteluihin ja niiden kautta saatujen vastausten kautta tutkimusongelman tarkastelua. Haastattelut tyypillisesti tallennetaan ja jälkikäteen litteroidaan ja tämän jälkeen vastauksia pyritään tarkastelemaan kokonaisuutena suhteessa tutkimusongelmaan (Alasuutari, 1999, 38-43 ja Eriksson & Kovalainen, 2008, 4-6).

Tutkimukseni menetelmä perustuu tutkimusongelman asettamiseen ja sen pohjalta tutkimuskysymyksen ja sen alakysymysten asettamiseen. Teoreettisella tarkastelulla sekä markkinoinnin (palveluorientoituminen) että turvallisuuden (liiketoiminta) näkökulmista selitetään käytettävien menetelmien tarkoitus sekä avataan teorioiden ymmärtämisessä vaadittavat käsitteet. Aineiston keruumenetelmänä ovat olleet puolistrukturoidut case-tyyppiset teema-haastattelut, jossa yleensä sekä haastattelijat että haastateltavat ovat olleet aktiivisessa roolissa. Haastatteluiden tulosten analyysi on osin diskurssianalyysin ja osin narratiivisen analyysin kautta toteutettua (Eriksson & Kovalainen, 2008, 210–221 ja 227-239 sekä Eskola & Suoranta, 1998, 193-202).

Tutkimusprosessin näkökulmasta ongelmanasettelu on ollut tavallaan haasteellista, koska varsinainen teoreettinen näkökulma ei kiistämättömästi ja yksiselitteisesti kuvaa tutkittavaa aluetta eli turvallisuusalaa (Kangas, 2010, 36–38 ja Kangas, 2010, 14-15 sekä Kangas, 2011, 42-44). Tästä johtuen teoreettisen aineiston keruuta on toteutettu niin kirjallisuuden, julkaisujen, erilaisten internet-aineistojen, dokumenttien ja asiakirjojen kuin myös media-aineiston kautta.

Kerättävän aineiston osalta tutkimusotetta kuvaa parhaiten tapaustutkimuksellisuus (Eriksson & Kovalainen, 2008, 115–116), koska tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset ovat eläneet haastatteluista toteutettaessakin eli suurempi linjaus ei ole sisältänyt kovin tarkkaa tutkimusasetelmaa. Kukin hankkeeseen osallistuva taho on omalta osaltaan luonut jonkin tutkittavan kysymyksen tai tahtotilan ja niitäkin on vaihdettu hankkeen edetessä. Omalta kohdaltani olen pyrkinyt hyödyntämään hankkeen kautta saatavaa tutkimusaineistoa riippumatta jatkuvasta muutoksesta.

Tutkimustyö sisältää varsin paljon haasteita laajemman tutkimushankkeen puolella. Ensimmäinen tutkimusongelma ja tutkittava alue on määritelty hyvin väljästi ja laajasti. Positiivista siinä on se, että teema mahdollistaa erilaisten osapuolten vapaan liittymisen hankkeeseen, mutta haastavaa puolestaan se, että kovin monella tutkimukseen osallistuvalla taholla ei ehkä itselläkään ole aivan selvää se, mistä hankkeessa kokonaisuudessaan on kyse tai miten se liittyy mukana olevan organisaation omaan toimintaan ja rooliin. Oma tutkimukseni kuitenkin keskittyy keskeisesti yhteen laajemman hankkeen alla käytävistä keskusteluista ja tuottaa siihen jäsentynyttä tarkastelua rajatulla tutkimuskysymyksellä sekä niiden viittekehäyksessä tapahtuvaa haastatteluaineiston analysointia. Tämä tutkimukseni lisää laajemmassa tutkimushankkeessa mukana olevien organisaatioiden kykyä ja mahdollisuuksia löytää myös oma roolinsa ja selkeyttää tavoitteensa tässä tutkimuksessa kuvattujen kysymysten ja sen alakysymysten valossa (Koskinen et al, 2005, 254–257).

Olen noudattanut tutkimuksessani laajemman hankkeen, jossa olin tutkijana, viitekehystä. Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka haastatteluissa ja hankkeen yhteisissä projektikokouksissa sekä palautetilaisuuksissa onkin tullut varsinaisen hankkeen ulkopuolelta sinänsä kiinnostavia tai hankkeessa mukana olevien organisaatioiden sisäisen toiminnan kannalta tärkeitä teemoja esiin, niin olen jättänyt ne käsittelemättä. Esimerkiksi organisaation sisäisen organisoitumisen tarpeet sekä johtamiskäytäntöihin liittyvät haasteet, jotka johtuvat muusta kuin palveluiden ja palveluorientoitumisen kehittämistä turvallisuuden, tietoturvallisuuden ja tietosuojan alueilla, olen yleisen tutkimushankkeen linjausten mukaisesti jättänyt myös omasta tutkimuksestani pois.

Aineistojen analysoinnin kautta olen tarkastellut empiirisiä havaintoja teemoihin jaotellen ja tämä tukee johtopäätösten muodostamista ja kuvaamista. Tutkimustulosten arvioinnin avulla olen hakenut tutkimusongelman näkökulmaan uutta ja sovellettavaa ratkaisua.

5.2 Turvallisuuden kokeminen Espoon kaupungin suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa

Tässä luvussa käsitellään turvallisuusuhkia ja niihin varautumista sekä turvallisuuden palveluiden merkitystä Espoon kaupungin suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa. Tämän luvun taustalla on yhteenvetoraportti Espoon kaupungin sivistystoimen suomenkielisen varhaiskasvatuksen valittujen kohteiden henkilökunnan haastatteluista. Haastattelut on toteutettu ja raportti on kirjoitettu yhdessä toisen tutkijan kanssa (Hammarén & Kangas, 2011). Haastatteluihin osallistui kerrallaan 1-3 henkilöä joko samanaikaisesti tai yksitellen haastateltuina. Haastatteluista toteutettiin 20 eri kohteeseen, jotka olivat Espoon kaupungin sivistystoimen suomenkielisen varhaiskasvatuksen johtajan valitsemia. Kaikkiaan haastateltuja oli noin 50 henkilöä. Kursiivilla esitetyt lainaukset ovat suoraan haastatteluista poimittuja otoksia ja siten myös suoria lainauksia laaditusta raportista.

Haastattelukysymykset jaettiin osa-alueisiin, joilla täydennettiin kokonaisnäkemystä. Liian kapealla tarkastelulla tai vain yksittäisiin osa-alueisiin keskittyvällä tarkastelulla kokonaiskuva voi jäädä liian kapeaksi. Uhkia voi kohdistua monella eri tavalla ja moniin eri osapuoliin. Päiväkotien asiakkaat eli lapset ovat yksi uhkien kohde ja vastaavasti myös päiväkodeissa säännöllisesti tai tilapäisestikin työskentelevät henkilöt voivat myös olla uhkien kohteena.

Usein uhkia voi muodostua myös ympäristössä olevista tekijöistä kuten esim. vilkkaista liikenneväylistä tai levottomista ostoskeskuksista. Useat uhkat tai joissakin tapauksissa vain haitat tai ilkeiltä toteutuvat muuna aikana kuin milloin päiväkotia on avoinna. Tällaisia muuna kuin aukioloaikana tapahtuvia uhkia voivat aiheuttaa esim. paikalle kerääntyvä rauhaton aikaansa kuluttava nuorisotoukka. Mikäli päiväkodin sijainti on suojaisa, se voi houkuttaa paikalle myös laitapuolen kulkijoita tai huumeiden käyttäjiä.

Turvallisuutta koskevan sääntelyn merkitys perustui pääosin Espoon kaupungin ko. aihetta käsittelevään käsikirjaan eräässä haastattelussa todetulla tavalla: ”*Perustieto saadaan käsikirjasta (Espoon kaupungin tuottama), joka sisältää kaikki erilaiset huomioon otettavat asiat*”. ”*Päivähoitoa säädellään varsin paljon (lait ja asetukset sekä viranomais määräykset) ja se on annettu tekijä, josta ei tingitä*”. Ajan tasalla pysyminen edellyttää aktiivista johtamista ja vuorovaikuttamista niin alaisten kuin esimiesten välisesti.

Keskusteltaessa turvallisuutta koskevasta suunnittelusta eräässä haastattelussa todettiin mm. seuraavasti: ”*Pelastussuunnitelma tehtiin yhdessä palotarkastajan kanssa 4 vuotta sitten eli onhan siitä jo aikaa*”. Tämän perusteella turvallisuus oli koettu vain osittain eli vain palo- ja pelastustoimen näkökulmasta ainakin kyseisessä kohteessa. Päiväkodeissa oli käytännön ohjeistuksessa määräys pitää ovia lukittuna, mutta varsin useassa kohteessa ulko-ovi ei kuitenkaan ollut lukittuna.

Turvallisuushat täytyisi ensin tunnistaa ja sitten suunnitella niiden toteutumisen varalle toimet, jotta uhkan toteutumisen seuraukset olisivat mahdollisimman vähäiset. Haastatteluiden mukaan päiväkodeissa median merkitys oli kuitenkin tunnistettu kuten toteamuksen ”*Ympäröivässä maailmassa esim. tiedotusvälineet kertovat riskeistä ja uhkista. Keskustelua syntyy työpaikalla ja myös lapset tuovat omia näkemyksiään turvallisuudesta päivähoiton pariin. Lapset voivat pelätä joitakin kuulemiaan tai näkemiään asioita ja niistä tulisikin keskustella yhdessä*.” mukaan voi hyvin käsittää.

Lapset ovat yksi turvallisuushkien ja –riskien kohteista. Kuitenkin yksi uhkatekijä myös työntekijöille voivat olla lasten syystä tai toisesta aggressiivisesti käyttäytyvät vanhemmat. Haastattelussa nousi usein esiin koulutuksen tarve tästä näkökulmasta kuten esimerkiksi

haastateltavan kommentti ”Vähän aikaa sitten just mietittiin, että miten tulisi toimia, jos vanhempi käyttäytyy uhkaavasti tai aggressiivisesti”. ”Kerran mulla oli uhkaava tilanne erään vanhemman kanssa ja sen jälkeen mulla oli sattumalta koulutus liittyen vanhempien kanssa toimimiseen ja se oli mulle ihan terapiaa sen kokemuksen jälkeen. Vastaavia koulutuksia tulisi olla paljon enemmän” mukaan oli ymmärrettävissä. Turvallisuushat voivat tulla monella muullakin tavalla esiin, kuten ongelmatilanteista kuvaava kommentti ”Alkoholin vaikutuksen alaiselle vanhemmalle (lasta) ei anneta, mutta huumeiden vaikutuksen alaista (lapsen vanhempaa) on vaikea todeta.”.

Päiväkotien henkilökunnan osalta tavoitteet olivat selkeitä ja ohjeistukset kunnossa. Kuitenkin lasten väkivalta toisiin lapsiin ja joissakin tilanteissa myös työntekijöihin kohdistama väkivalta koettiin ongelmalliseksi. Ulkopuolisten ihmisten taholta tulevaa häiriökäyttäytymistä pidettiin usein varsinkin ikävänä ilmiönä. Haastateltavat totesivat mm. seuraavasti: ”Pihalle on useasti rikottu pulloja ja kirjoitettu rivoja tekstejä seinille”. ”Me ei voida mennä lasten kanssa pihalle ennen kun se on tarkastettu huolella, sillä niin usein sieltä löytyy lasia ja jopa ruiskuja”. ”Alueella liikkuu paljon epämääräisiä ja pari kertaa on tullut huumehörhö sisälle asti”. ”Kesällä meno tossa viereisessä metsässä on yltenyt niin lujaksi, että siellä on hilluttu ihan alasti ja me ollaan jouduttu kutsumaan poliisit paikalle”.

Yhden turvallisuusriskin aiheuttajataho ovat töihin kiiruhtavat ja samalla lapsiaan päivähoitoon lapsiaan tuovat vanhemmat kuten haastattelussa todettiin: ”Vanhemmat eivät jätä autoa parkkipaikalle, vaan kaahaa kiireessä ihan pihaan asti, siinä jää helposti pieni lapsi huomaamatta”.

Useissa päiväkodeissa oltiin tyytymättömiä kiinteistönhoidon tilaan, josta todettiin mm. niin, että ”Kiinteistöhuolto tulee viiveellä.” tai ”Kiinteistöhuoltoa saa pyytää monta kertaa.”. Omakohtainen havainto käytännön ongelmista oli se, kun päiväkodin työntekijä siirsi lunta päiväkodin piha-alueelta aidan toiselle puolelle, vaikka lumenluonti tai lumenpoisto olisikin kuulunut kiinteistöhuollolle.

Päiväkoti on paikka, josta tarjotaan palvelua lapsille niin, että näiden vanhemmat voivat käydä työssä. Miltei kaikissa päivähoitopaikoissa todettiin jatkuvan resurssipulan olevan kestävä ongelma. Henkilökunnan riittämättömyydestä ovat esimerkkeinä haastattelukommentit: ”Henkilökuntaa on vähennetty tosi paljon, että syksy on kyllä ollut tosi rankka.” ja ”Laitosapulaiset lakkautettiin noin

vuosi sitten, jolloin henkilökunnan työtaakkaan lisättiin esimerkiksi siivousta ja pyykin pesua.” sekä ”Laitosapulaiset lähti hetki sitten niin nyt meidän pitää pestä pyykit ja keittiövälineet ym. Myös siivousta on supistettu eli me joudutaan esim. pyyhkimään pölyjä.”

Tietoturvallisuuden merkitys on ymmärretty hyvin. Henkilötietojen tietosuojasta huolehditaan. Ongelmiin voidaan ajautua yllättävällä tavalla, josta yhtenä esimerkkinä voi nostaa sen, että mikäli esim. päiväkodin jossakin juhlassa joku lasten vanhemmista haluaa kuvata lapsensa, mutta ei kuitenkaan saisi samalla kuvata kenenkään muun lasta – ja etenkin julkaista ko. kuvamateriaalia.

5.3 Turvallisuuden kokeminen Espoon kaupungin suomenkielisessä opetustoimessa

Haastatellut olivat pääsääntöisesti pitkän työuran ja monipuolisen kokemuksen opetustyöstä tai kouluista omaavia. Haastattelukohteissa haastateltujen työntekijöiden työurien pituudet kuitenkin vaihtelivat varsin runsaasti. Osalla haastateltavia oli vain muutamien viikkojen tai kuukausien työkokemus tehtävässään ja osalla taas oli yli 20 vuoden työkokemus jopa samasta tehtävästä. Haastatteluiden osalta sovitun käytännön mukaisesti kussakin alakohdassa on myös ao. kohdan osalta haastatteluiden yhteydessä kehitettäväksi listatut havainnot ja kehityskohteita koskevat maininnat.

5.3.1 Turvallisuus regulaationäkökulmasta

Pääsääntöisesti koettiin niin, että Espoon kaupunki toimittaa vähintään riittävästi turvallisuutta koskevia ohjeita. Osassa oppilaitoksia koettiin, että ohjeet tulevat toisinaan liian isoina kokonaisuuksina, jolloin ohjeiden käytäntöön vieminen voi jäädä joko puolitiehen tai kaikkia ohjeita ei välttämättä pystytä viemään kaikille työntekijätasolle riittävän hyvin.

5.3.2 Turvallisuus ja toiminnan turvasuunnittelu (lukuvuosisuunnitelman turvasivu)

Turvallisuussuunnittelusta puhuttaessa noin puolet haastatelluista viittasi välittömästi palo- ja pelastusharjoituksiin sekä ylipäänsä lähes poikkeuksetta kaikissa tapauksissa jossain kohtaa tämän teeman käsittelyä viitattiin palokunnan ja/tai poliisin kanssa tehtävään yhteistyöhön. Kuitenkin

turvallisuussuunnittelun tulisi sisältää muutakin kuin vain palo- ja pelastustoimen asioita, vaikka ne ovat mitä ilmeisimmin uhkista ja riskeistä todennäköisimmät. Myös erilaiset väkivaltatilanteiden riskit ovat viimevuosina lisääntyneet niin oppilaiden kuin näiden vanhempien taholta, joten niihin ennakoivasti varautumisella on oma merkityksensä. Tietojen käsittelyn turvallisuus ei tullut tässä kohtaa esille.

Kysyttäessä lukuvuosisuunnitelman turvasivusta sen muistivat kaikki haastatteluissa mukana olleet rehtorit, mutta ainakaan kahdessa tapauksessa muut eivät ko. asiaa tunnustaneet tai siitä tienneet. Tähän oli selityksenä se, että näissä tilanteissa lomakkeen täyttämistä huolehti rehtori suoraan ilman turvaryhmän kanssa lomakkeen läpikäymistä.

”Turvallisuusohjeisto on tällä hetkellä yhtä kuin iso paksu mappi” (useampien haastateltujen toteamaa) ja sen läpikäynti osassa oppilaitoksia tapahtuneen huolellisemmin kuin toisissa oppilaitoksissa. Useampien haastateltujen mukaan ei ole keinoa tosiasiallisesti valvoa sitä, ovatko kaikki lukeneet turvallisuusohjemapin. Erään oppilaitoksen rehtori totesi, että *”jos hän näkee kovin monta lukukuittausta hyvin lähellä toisiaan (jopa useita samalle päivälle päivättyjä), niin hänellä on syytä epäillä, että ehkä perehtyminen ei ole ollut sittenkään riittävää”*.

5.3.3 Turvallisuusuhat ja varautuminen (ennakoivuus, etukäteen harjoittelu)

Tämän kohdan kautta selvitettiin myös muita kuin palo- ja pelastustoimen kanssa (esim. määräajoin) tehtäviä harjoituksia. Ne kuitenkin tulivat päällimmäisinä ja ensisijaisina toimina mieleen haastatelluille. Yksittäisissä haastattelukohteissa tuli esiin myös väkivaltatilanteiden ja mm. eräässä haastattelussa tuli oma-aloitteisesti ja toisessa johdattelevan kysymyksen kautta esiin läheisen vilkkaan ja paljon raskasta ajoneuvoliikennettä sisältävän liikenneväylän onnettomuuksien sivuvaikutukset (esim. syövyttävien tai muutoin vaarallisten aineiden ympäristöön leviäminen).

Lähtökohtaisesti koettiin varautumisen olevan määrältään riittävää, vaikka asioita tarkasteltiin lähinnä palo- ja pelastustoimen turvallisuusnäkökulmista.

5.3.4 Turvallisuus ja oppilaat sekä näiden vanhemmat/hooltajat

Useimmin haastateltujen mielestä turvallisuusasioista viestiminen oppilaiden vanhemmille tai hooltajille koettiin olevan kohdallaan. Kuitenkin tarkempi keskustelu johti usein pohtimaan sitä, että

mistä ylipäänsä voi tai kannattaa tiedottaa vanhempia. Muutamien haastateltujen mukaan kun ”*tiedottaminen voi saada aikaan väärän reaktion*”. Eräessä kahden toisiaan lähekkäin olleen oppilaitoksen tilanteessa, jolloin poliisi oli vierailut toisessa koulussa, oli asia kiirinyt toisenkin koulun oppilaiden vanhemmille ja ainakin yksi vanhempi oli hakenut lapsensa kesken päivää pois koulusta epäillen jotain todella vakavaa tapahtuneen ko. oppilaitoksessa, vaikka tosiasiallisesti mitään vakavaa ja ainakaan millään tavalla toiseen (viereiseen) oppilaitokseen vaikuttavaa ei ollut tapahtunut.

Keskusteluissa mahdollisten uhkaa aiheuttavien vanhempien tapaamisten osalta yhdellä koululla oli tapana varmistaa työparimenettelyä tilanteita, joissa oli pienikin mahdollisuus epäillä uhkan olemassaoloa – tällöin toinen opettaja tuli sovittun ajan kuluttua katsomaan keskustelutilaan ja oli varautunut siihen, että mikäli tilanne on uhkaava, hän ilmoittaa vaikeassa tilanteessa olevalle kollegalleen tulleen kiireellisen soittopyynnön. Useissa oppilaitoksissa rehtori totesi olevansa yleensä vanhempia tavattaessa välittömässä läheisyydessä tai muutoin helposti tavoitettavissa. Lisäksi useassa oppilaitoksessa keskustelut pidettiin tilassa, josta oli suora näkymä esim. ikkunallisen oven (tai tilassa olevan ikkunan) kautta tilan ulkopuolelle. Lähes poikkeuksetta kaikissa tapauksissa näistä tilanteista kysyttäessä haastatellut – olivatpa vastaajat rehtoreita tai opettajia – todettiin kuitenkin, että käytännössä aika ei riitä kaksoismiehitykseen kuin erityistilanteissa, jolloin on pakko tulla toimeen sillä mitä on saatavilla. Myös oppilaitosten rakenteet ja tilajärjestelyt ovat keskenään varsin erilaisia, jolloin esim. ikkunallista neuvottelutilaa, josta kuitenkin ei keskustelun sisältö kuuluisi ulkopuolisille tai sivullisille, ei välttämättä ole mitenkään järjestettävissä.

5.3.5 Turvallisuus ja henkilökunta

Niissä oppilaitoksissa, joissa opettajien työntekijöinä työn tekemisen turvallisuudesta keskusteltiin tarkemmin, haastateltavat totesivat ongelmatilanteiden varalle suunnitellun ratkaisuja ja esim. tilajärjestelyitä, jolloin opettaja pystyy paremmin hallitsemaan myös mahdolliset oppilaiden taholta tulevat uhkaavat tilanteet.

Ala-asteilla turvallisuus koettiin opettajien henkilökohtaisella tasolla olevan hyvällä mallilla - samoin lukioissa, koska lukioihin tulevat oppilaat ovat lähtökohtaisesti vapaaehtoiselta pohjalta opetusta saamassa. Merkittäviä uhkatekijöitä haastateltavat eivät maininneet myöskään yläasteen oppilaista puhuttaessa.

5.3.6 Turvallisuus ja muut ihmiset (sivullisten rooli)

Koulujen koettiin olevan pääsääntöisesti varsin turvallisia toimintaympäristöjä sivullisten ihmisten mahdollisten haittojen, riskien ja uhkien osalta. Osa haastatelluista koki oppilaitoksensa sijainnin olevan sellainen, että se ei lähtökohtaisesti edes voi houkutella häiriökäyttäytymistä tai häiriökäyttäytyjiä lähiympäristöönsä.

5.3.7 Turvallisuus ja ympäröivä infrastruktuuri

Ympäristöstä ja kaupunkirakenteesta, ajoväylistä sekä mahdollisista parkkipaikkojen ongelmista tai ratkaisuisista johtuvista syistä seuraavia turvallisuusongelmia oli useita erilaisia. Parissakin oppilaitoksessa todettiin joudutun välillä toimimaan liikenteenohjaajana, jotta oppilaiden turvallisuus olisi taattua. Osa oppilaiden vanhemmista jättää noudattamatta liikennesääntöjä ja osa ajaa kohtuuttoman kovaa alueilla, joissa on myös jalkaisin liikkeellä muita koululaisia.

Tässä yhteydessä tuli esiin ainakin parissa oppilaitoksessa havainnot – pääosin tosin lämpimämmän ajankohdan ongelmana – mopoautoista ja niillä oppilaitoksen alueilla ajamisesta.

5.3.8 Turvallisuus ja operatiivinen toimintaympäristö

Operatiivisen toimintaympäristön turvallisuudessa koettiin useissa oppilaitoksissa olevan paljonkin toivottavaa. Selkeäksi vähemmistöksi jääneissä muutamissa kohteissa todettiin asioiden olevan kohtuullisen hyvällä tasolla. Seuraavia turvallisuuteen (suoraan tai välillisesti) vaikuttavia asioita todettiin:

- Ylivoimaisesti eniten mainintoja haastateltavilta tuli kiinteistöhuollon tavoitettavuudesta, pitkistä toimitusajoista sekä asioiden keskenjäämisestä. Useissa vähänkin pidempään olleissa oppilaitoksissa haastateltavat totesivat, että korjaustoimia tehdään liian niukasti – eräässä oppilaitoksessa todettiin, että ”*kiinteistö on rakennettu -74 ja sen jälkeen tätä ei ole peruskorjattu... ..tarkoittaa, että kiinteistö on todella huonossa kunnossa...*”.
- Siivoamisen tasosta haastateltavat mainitsivat muutamassa kohdassa todeten, että siivouksen taso ja jälki ei ole sitä, mitä toivottaisiin olevan. Ongelmia aiheuttavat myös odottamattomat tilanteet, jossa siivoojaa tarvittaisiin, mutta siivoojan tilaaminen toisi avun vasta enemmän päivien kuin tuntien kuluessa ja tällöin haitta (esimerkiksi lapsen oksennus, mahdollinen

pienenkin onnettomuuden johdosta tullut verenvuodon jäljet, tms.) olisi päivästä toiseen ja osaltaan tilanteesta riippuen voisi johtaa vaaratilanteisiin.

- Erään koulun pihan läpi kulkee yleinen kevyenliikenteenväylä, joka aiheuttaa välitöntä vaaraa pihalla oleville lapsille. Portteja tai aitoja tms. ei ole saatu aikaiseksi.
- Eräs oppilaitos kärsii kuulemma jatkuvista katon vuotamisongelmista ja kun yhteyttä on otettu kiinteistöhuoltoon, niin sieltä oli todettu, että ”*vuoto-ongelma loppuu ylihuomenna, kun tulee jälleen pakkasta...*” (tälle oppilaitokselle on tulossa väliaikaista apua tähän, koska oppilaitokseen käynnistetään muutaman kuukauden kuluttua peruskorjaukset).
- Sisäilmaongelmista mainittiin ainakin parissa oppilaitoksessa, näistä lisää työhyvinvointia käsittelevässä kohdassa.

5.3.9 Turvallisuus ja henkilöstön työhyvinvointi

Työhyvinvoinnista keskustellessa vain osa vastaajista mainitsi oma-aloitteisesti Espoon kaupungin työnantajana tarjoamat TYKY-toimintaan liittyvät asiat mainittiin. Erään koulun rehtori totesi, että ”*ihmiset eivät osaa arvostaa Espoon kaupungin tarjoamia hyviä asioita, koska heillä ei ole kokemusta mistään muusta kaupungista työnantajana*”. Keskustelu työhyvinvoinnista koettiin kuitenkin tärkeäksi ja keskeiseksi turvallisuuden kehittämisessä, koska työntekijöistä huolta pitämällä varmistetaan parempi työssäjaksaminen.

Lähes poikkeuksetta haastateltavat kehuivat oman työyhteisönsä hyvää työilmapiiriä. Koettiin niin, että välitön ja avoin vuorovaikuttaminen työyhteisössä on tärkeä voimavara työntekijöiden työssäjaksamisesta huolehdittaessa.

Parissa oppilaitoksessa todettiin sisäilman laatuongelmista. Yhdessä oppilaitoksessa eräs haastateltava sai ihottumaa tai vastaavaa haastattelun aikana eli häntä alkoi kutista ja tuli punoittavia läikkiä. Myös haastattelun suorittanut koki jotain tavanomaisesta poikkeavaa kutinaa ihollaan tämän haastattelun päätyttyä (ja haastattelijalla ei ole tunnistettuja/diagnosoituja allergioita). Pohdittavaksi jäi, oliko tilassa esim. jotain sellaista, joka saa osalla tilassa olevista ihon reagoimaan allergiseen reaktioon rinnastettavalla tavalla.

5.3.10 Turvallisuus ja tietojen käsittelyn turvallisuus

Salassapitoa tai muuta rajoitusta vaativien tietojen osalta haastateltavat totesivat poikkeuksetta tietoja säilytettävän lukituissa tiloissa sekä myös sähköisessä muodossa oleviin tietoihin pääsyn olevan rajoitettua.

Tässä yhteydessä keskusteltiin myös viestinnästä ja sivuttiin usein sosiaalista mediaakin. Haastatelluista eräs totesi, että hänen ” *ei tarvitse olla oppilaansa kaveri facebookissa, vaikka hän lapsesta ehkä muutoin ihmisenä pitäisikin*”. Ainakin kahdessa haastattelukohteessa oli kokemusta siitä, että opettajan lähettämää sähköpostiviestiä tai otetta viestistä oli lähetetty muille tahoille kuin kenelle viesti oli tarkoitettu. Etenkin näissä oppilaitoksissa (ja vastaavasti useimmissa muissakin) haastateltavat totesivat, että ensisijaisesti pyritään välttämään tietojen käsittelemistä tai asioihin vastaamista sähköpostiviesteillä tai tekstiviesteillä eli tällöin pyritään ensisijaisesti soittamaan ja hoitamaan asiat ensisijaisesti puhumalla.

5.3.11 Muita kysymyksiä

Useassa oppilaitoksessa haastattelun koettiin olleen hyödyllinen ja herättäneen ajatuksia turvallisuuden monitahoisuudesta. Tämä tarkoitti haastateltujen mukaan sitä, että turvallisuuteen käsitettiin kuuluvan muutakin kuin vain palo- ja pelastustoimi sekä mahdollinen poliisin rooli ja osallistaminen. Yhdessä oppilaitoksessa yksi haastateltavista oli sitä mieltä, että heidän oppilaitokselleen haastattelusta ja siinä käydyistä asioista ei ollut mitään lisäarvoa tuottanutta hyötyä, vaan että heillä asiat ovat valmiiksi sen verran hyvin hoidettuja, että haastattelu oli koettu tarpeettomaksi. Kehitysehdotuksena parissa oppilaitoksessa oma-aloitteisesti ja useammassa oppilaitoksessa erikseen mainittuna nousi se, että vastaavaa haastattelusapluunaa (tässä haastattelussa käytetty runko) voisi käyttää esimerkiksi turvallisuusryhmän tai kriisiryhmän keskuudessa sisäisenä sparrauksen työkaluna esim. kerran vuodessa.

5.4 Yhteenveto suomenkielisen varhaiskasvatuksen havainnoista

Tarkastelun kohteena olivat turvallisuusriskit ja turvallisuusuhat eri näkökulmista. Aluksi tarkasteltiin lapsiin liittyviä riskejä ja mahdollisia uhkakuvia. Usean haastattelun perusteella voidaan todeta, että uhkaavat tilanteet vanhempien kanssa ovat lisääntyneet. Eroperheiden väliset ristiriidat heijastuvat myös päiväkodin arkeen ja turhautuminen saattaa purkautua henkilökuntaan. Toisena lapsiin liittyvänä riskinä voidaan nostaa esille lisääntyneet allergiat ja lääkehoito sekä sairaiden lasten tuominen päivähoitoon. Jokainen henkilökunnan jäsen on perehdytetty lasten allergioihin ja lääkehoitoon, jotta vaaratilanteen sattuessa osataan toimia oikein. Haastatteluissa korostuu myös sääntöjen tarkka noudattaminen lasten hakemisen suhteen. Lapsia ei luovuteta ilman vanhemman etukäteen tehtyä ilmoitusta kenellekään muulle kuin vanhemmalle itselleen tai nimetylle varahakijalle.

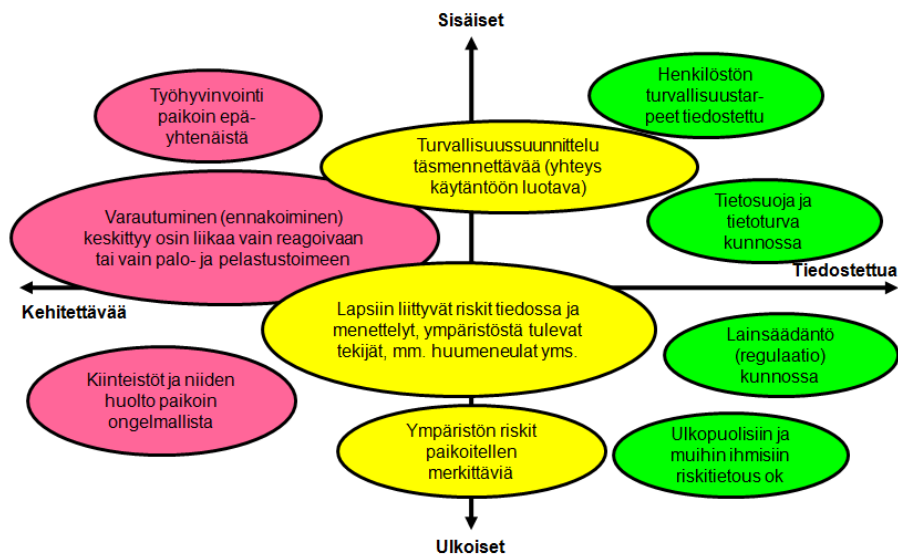
Henkilökuntaan liittyvistä uhkatekijöistä nousee esille lasten väkivaltaisen käytöksen lisääntyminen. Etenkin erityishuolenpitoa tarvitsevat lapset saattavat usein ilmaista tunteitaan välivallan keinoin. Yleisesti ottaen haastatteluissa korostetaan Espoon kaupungin asettamien säännösten noudattamista ja henkilökunnan hyvää työmoraalia liittyen esimerkiksi päihteiden käyttöön. Muista ihmisistä aiheutuvat riskit ja uhat liittyvät ensisijaisesti nuorison tekemään ilkivaltaan. Lähes jokaisessa haastattelussa korostettiin sitä, että suurimpana uhkatekijänä koetaan nuorison siivoton käytös iltaisin ja viikonloppuisin. Ilkivalta ei kohdistu henkilökuntaan tai lapsiin suoranaisesti vaan välillisesti esimerkiksi pihan töhrimisen kautta, Myös muut epämiellyttävät ja pelottavan oloiset alueella liikkuvat ihmiset koetaan uhkana. Ovet pyritään pitämään lukittuina, jotta häiriköt eivät pääse sisälle.

Liikennettä ja suuria autoteitä pidetään merkittävimpinä ympäröivästä infrastruktuurista aiheutuvina riskeinä. Liikenteen lisäksi syrjäisillä ja hiljaisilla alueilla uhkana on eristäytyneisyys ja vilkkaimmilla alueilla yleinen levottomuus. Operatiivista toimintaympäristöä kartoittaessa useassa kohteessa nousee esille kiinteistöhuollon riittämättömyys. Yleisesti ottaen kiinteistöhuoltoa pidetään hitaana ja sen koetaan aiheuttavan turhia arkipäivän uhkia. Esimerkiksi rikkinäinen portti voi johtaa siihen, että lapset pääsevät helposti karkaamaan tielle.

Henkilöstön hyvinvoinnista keskusteltaessa korostuu jatkuva resurssipula sekä tästä aiheutuva henkilöstön uupuminen. Resurssivaje ja kasvavat ryhmäkoot ovat lisänneet sairaspöissaoloja sekä yleistä työtyytymättömyyttä. Viimeisenä tarkastelussa on tietojen käsittelyn turvallisuus. Se tunnustetaan tärkeänä asian kaikissa päiväkodeissa. Lasten ja heidän perheiden tiedot on vain henkilökunnan luettavissa ja salassapitovelvollisuuden alaista tietoa.

5.4.1 Turvallisuuden kehittämiskohteet varhaiskasvatuksessa

Turvallisuuden kehittämistä tulisi arvioida kokonaisvaltaisesti prosessissa, joka käynnistyy päivähoiton käytön aloituksesta, jatkuu varsinaisena päivähoitopalveluiden käyttönä sekä sisältää siihen kohdistuvat mahdolliset muutokset. Lisäksi prosessin näkökulmasta tulisi pystyä ottamaan huomioon mahdolliset ongelmatilanteet ja poikkeukset palvelutarpeissa sekä lopuksi myös päivähoiton palveluiden käytön loppuminen. Kokonaisuuteen liittyy useita sidosryhmiä, joita ovat mm. varsinaiset päivähoiton ”asiakkaat” eli lapset sekä päivähoiton henkilöstö ja ”asiakkaiden” lähipiiri (mm. vanhemmat). Lisäksi mm. hallinnollisilla toimilla, tuki- ja huoltotoimia tarjoavilla toimijoilla sekä muilla kumppaneilla ja yhteistyötahoilla (mm. ruoan valmistus ja kuljetus) on keskeinen merkitys kokonaisturvallisuuden toteutumiseen. Kuva 17 esittää Espoon kaupungin suomenkielisen Sivistystoimen Suomenkielisen varhaiskasvatuksen turvallisuuden nykytilaa. Kaikilla kuvan osa-alueilla on tehtävä aktiivista ja monipuolista kehittämistyötä, mutta osa vaatii muita enemmän huomiota. Kuvassa vihreällä merkityt asiat ovat selkeästi muita alueita paremmin tunnistettuja. Keltaisella vastaavasti on merkitty ne tekijät, jotka ovat melko hyvällä tasolla, mutta joita tulisi aktiivisesti seurata. Punainen väri kuvastaa asioita, jotka ovat jääneet muita vähemmälle huomiolle. Nämä ovat kriittisiä tekijöitä, joihin tulisi kiinnittää jatkossa enemmän huomiota.



Kuva 17. Espoon kaupungin sivistystoimen suomenkielisen varhaiskasvatuksen (suomenkielisten päiväkotien) turvallisuuden nykytila.

5.4.2 Turvallisuuden hyvin tunnistetut elementit ja niiden kehittäminen varhaiskasvatuksessa

Säädösten merkitys ja tietosuojaan liittyvät kysymykset ovat hyvin hallinnassa. Erityisesti tietosuojaan (ja tietojen turvallisuuteen) liittyvien turvaamistoimien ja tietojen käsittelyyn liittyvien riskien osalta viestintää tulee aktiivisesti pitää yllä. Nyt haastatteluissa tehty havainto keskimäärin varsin hyvästä tilanteesta ei tarkoita sitä, että uhkat olisivat poistuneet.

Henkilöstön turvallisuuteen liittyvät tarpeet ja turvallisuutta vaarantavat uhat on tunnistettu kohtuullisen hyvin. Samoin on tunnistettu muihin (ulkopuolisiin ja yleensä) ihmisiin liittyvät tai niistä aiheutuvat riskit ja uhkat melko hyvin. Näillä tekijöillä on kuitenkin ainakin välillinen yhteys työhyvinvointiin ja työskentely-ympäristön turvalliseksi kokemiseen. Riskien tiedostaminen ei vielä poista uhkia, mutta luo paremmat edellytykset kehittää suojaavia ja turvaavia toimia – ja tätä työtä on suositeltavaa jatkaa.

5.4.3 Turvallisuuden seurattavat asiat varhaiskasvatuksessa

Pääsääntöisesti turvallisuussuunnittelu nähdään hyväksi ja tarpeelliseksi. Yhtälaila lapsiin liittyvät riskit ja uhat, niin ympäristöstä kuin lapsista itsestään johtuen, ovat melko hyvin tiedostettuja. Ympäristön aiheuttamat riskit on myös tunnistettu, mutta niiltä suojautumisen keinot voivat olla vielä jäsentymättömiä.

Suosituksena voidaan todeta, että vuosittaisen turvallisuussuunnitelman yhteydessä voisi olla uhkien kartoittamista varten lista ja esimerkkejä asioista, joita tulee ottaa huomioon toimintaa suunniteltaessa ja turvallisuutta kehitettäessä. Tähän liittyvät puutteet tai havainnot eivät välttämättä edellytä akuutisti nopeaa puuttumista, mutta selkeä tarve on tunnistettavissa. Asiasta voi hoitamattomana tulla ajan myötä varsin ongelmallinen.

Lapsista johtuvia sisäisiä riskejä ovat väkivallanpurkaukset. Suositeltavaa on selvittää tarkemmin kohteet, joissa lasten taholta tulee (etenkin toistuvia) väkivallanpurkauksia. Henkilöstölle tulisi kerrata, mihin voi ja tulee ottaa yhteyttä asioiden selvittämiseksi, jottei ongelma jää huomiotta. Selvittämättömänä asia voi vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden työhyvinvointiin ja työssä viihtymiseen.

Lapsiin liittyviä ulkoisia riskejä ovat mm. päiväkotialueelta löytyvät huumeruiskut ja rikotut lasipullot. On suositeltavaa varsin pikaisesti tarkistaa ohjeistukset siitä, kuinka niin huumeidenkäyttäjiltä kuin huumeidenkäyttäjien välineiltä (neulat, ruiskut, ym.) suojaudutaan. Huumeidenkäytön tuomia ongelmia voi esiintyä myös rauhallisilla ja hyvä maineisilla alueilla. Tässä ongelmakentässä stereotypiat yhteiskuntaluokan ja asuinalueen mukaan eivät toimi perinteisellä tavalla. Erityisesti on otettava huomioon se, että vaikka toimipaikan alue vaikuttaisi yleisesti ns. rauhalliselta, niin silti alueella voi liikkua varsin epämääräiseltä ja arveluttavaltakin vaikuttavaa väkeä. Vastaavasti vilkkaillakin paikoilla voi silti päiväkodin kannalta olla varsin rauhalliset olosuhteet ja häiriöitä varsin vähän. Nämä ovat selkeästi jatkossa paremmin tunnistettavaksi nostettavia asioita. On otettava sekin huomioon, että mm. huumeiden käytöstä johtuvat turvallisuusolosuhteet voivat muuttua päiväkodin toimintaympäristössä ilman erityisiä muita kaupunkirakenteellisia muutostekijöitä.

5.4.4 Kriittiset ja selkeästi nykyistä enemmän huomiota vaativat seikat varhaiskasvatuksessa

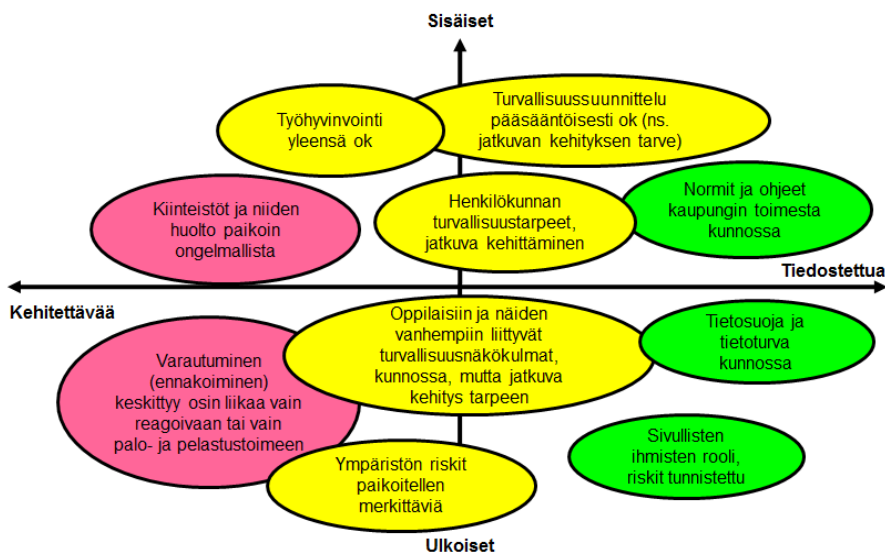
Varautuminen eli ennakolta suunniteltu turvallisuuden uhkien ja riskien kartoittaminen nähdään ensisijaisesti palo- ja pelastustoimintaan painottuneita. Huomiota näihin kriittisimpiin ja mahdollisesti toteutuessaan aina todennäköisesti kaikkein vakavimpiin seurauksiin johtavia uhkanäkökulmia ei tule vähentää, mutta muita – mm. ympäristötekijät, muut ihmiset, huumeiden käyttäjät, lasten terveys (mm. tuodaanko sairaana hoitoon), vanhempien erotilanteet tms. riskien kasvattajina – tekijöitä tulisi nostaa ennakolta suunnittelun viitekehyksessä nykyistä enemmän esiin. Asiat kyllä tunnustetaan, mutta niitä ei osata tunnistaa niin, että niiden varalle tulisi suunnitella ennakoivasti toimia.

Kiinteistöhuollossa on haastatteluiden perusteella tapahtunut merkittävää muutosta viime aikoina. Muutos on johtanut siihen, että päiväkotien henkilökunta joutuu itse tekemään mm. siivoojien ja talonmiesten töitä. Ylimääräinen muu työkuorma päiväkotien henkilöstölle kohdentuessaan on pois lasten valvomisesta ja huolehtimisesta.

Työhyvinvointi nousi esiin useassa haastattelukohteessa. Useimmiten työhyvinvointi mielletään enemmän työsuojeluun kuuluvaksi, mutta sillä on keskeinen rooli myös turvallisuuden näkökulmasta. Työssään liian kuormittuneet tai työpaineen alla ahdistuneet ihmiset eivät ole välttämättä parhaillaan operatiivisen toiminnan haasteellisten tilanteiden käsittelyssä. Tähän työhyvinvointinäkökulmaan

tulisi kiinnittää enemmän huomiota ja tarvittaessa järjestää erillinen tarkempi selvitys nykytilasta ja kehitystoimia edellyttävistä ongelmakohdista.

5.5 Yhteenvedo suomenkielisen opetuksen havainnoista



Kuva 18. Espoon kaupungin sivistystoimen suomenkielisen opetuksen (suomenkielisten koulujen) turvallisuuden nykytila.

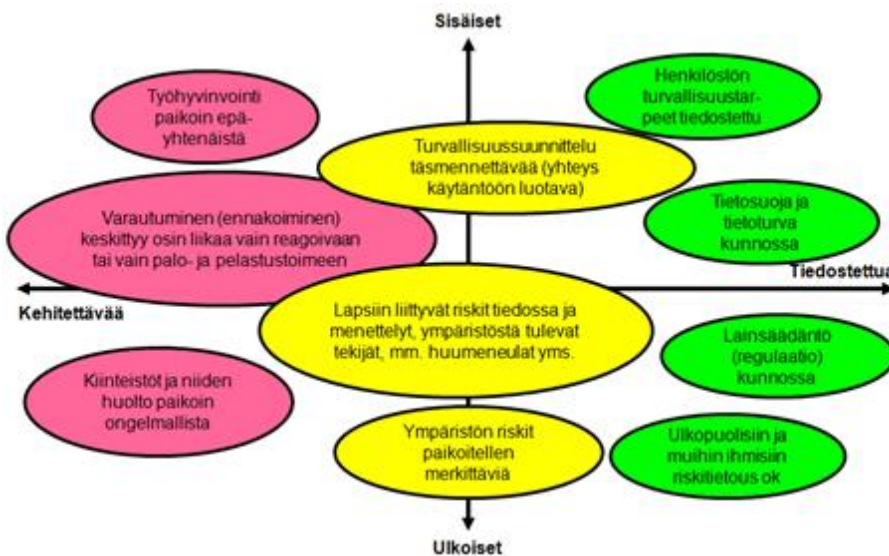
Espoon kaupungin normien ja ohjeiden kautta toteutuva ohjaus koetaan hyväksi. Tietojen turvallisuusasiat sekä tietosuojakysymykset on hoidettu haastateltavien mielestä hyvin. Tyypillisesti myös sivullisten ihmisten (mm. koulujen läheinen väestörakenne) taholta olevat mahdolliset riskit osattiin tunnistaa hyvin. Turvallisuuksuunnittelu koettiin pääsääntöisesti tärkeäksi ja mielekkääksi. Erityisen hyvänä useat haastateltavat pitivät lukuvuosisuunnitelman turvasivua. Tämä on luonnollisesti silti myös jatkuvan kehittämisen kohde.

Henkilökunnan turvallisuudesta työntekijöinä huolehditaan lähtökohtaisesti hyvin. Oppilaiden ja näiden vanhempien kohtaamisiin liittyvät turvallisuustekijät on käsitelty ja ohjeistettu yleensä hyvin. Tämä on kuitenkin myös jatkuvan kehittämisen kohde. Liikenneongelmat esim. oppilaita kouluun tuotaessa ja koulusta noudettaessa ovat osassa oppilaitoksia vaikeita. Näitä ongelmia tulisi seurata aktiivisemmin niin, etteivät opettajat joutuisi tekemään ”liikennepoliisin” tehtäviä.

Kiinteistöjen kunto puhututti useissa haastatteluissa. Osa koulurakennuksista oli melko uusia, jolloin näissä tiloissa ei yleensä ollut ongelmia, vaan ongelmat koskivat enemmän vanhempia kiinteistöjä. Yksi kehittämialue on ennakoivuus turvallisuusasioissa ja turvallisuusriskeihin varautumisessa. Kehittämistarve tulee pääsääntöisesti siksi, että turvallisuusasioiksi mielletään ensisijaisesti palo- ja pelastustoimi ja joissakin tapauksissa myös poliisi – muut turvallisuusasiat ovat hieman vieraampia tai etäisempiä. Ongelma ei välttämättä ole vakava, mutta painottunut hieman yksipuoliseen tarkasteluun.

6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Suomenkielisen varhaiskasvatuksen ja suomenkielisen opetuksen turvallisuuskartoitukset osoittavat keskeisiä haasteita turvallisuuspalveluiden hankinnassa (Kangas, 2012). Kuvassa 19 osoitetaan yhteenvetona turvallisuuden hyvin olevat asiat ja vastaavasti myös keskeisimmät haastealueet. Turvallisuus on vahvasti subjektiivisesti koettava asia, jolloin myös turvallisuuspalveluiden hankinnassa – ja vastaavasti turvallisuuspalveluiden tarjonnassa – on otettava tämä näkökulma huomioon. Varsin tyypillisesti julkisella sektorilla pystytään laatimaan hyvin ohjeita ja ainakin muodollisesti huolehtimaan säädösten mukaisuudesta toiminnassa. Riskit ja uhkat tiedostetaan myös kohtuullisen hyvin. Turvallisuuden toteuttamisessa ja siten turvallisuuspalveluiden hankinnassa ensimmäiset epävarmuuden alueet nousevat esiin suunnittelussa ja kehittämisessä sekä ympäristön turvallisuutta koskevissa kysymyksissä. Lisäksi ulkoisten turvallisuusriskien vaikutus voidaan tunnistaa, mutta niiltä suojautumisen keinoja ei pystytä viemään käytäntöön. Suurimpina huolenaiheena yhteenvetoa osoittavan kuvan 19. (Kangas, 2012) mukaan nousevat terveyden ja työturvallisuuden asiat sekä vastaavasti myös toiminnan jatkuvuuden varmistamiseen liittyvät asiat. Lisäksi myös olemassa olevien rakenteiden ja niihin liittyvän ylläpidon epävarmuustekijät nousevat varsin usein keskeisiksi huolenaiheiksi.



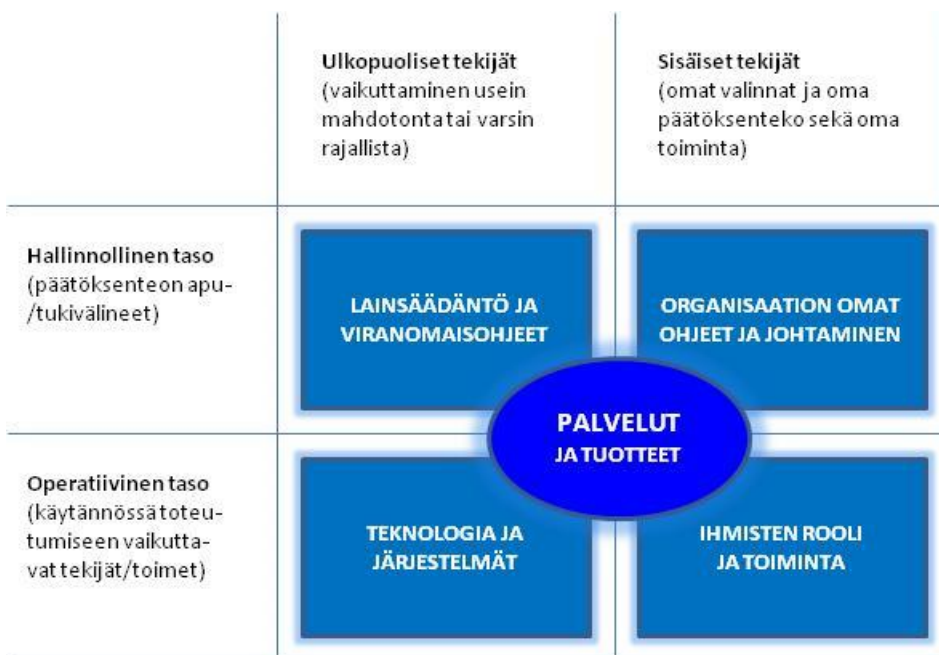
Kuva 19. Espoon kaupungin sivistystoimen suomenkielisen opetuksen ja suomenkielisen varhaiskasvatuksen turvallisuuden nykytilan yhteenveto (Kangas, 2012).

Kuvassa 19 (Kangas, 2012) havainnollistetulla tavalla mm. henkilöstöturvallisuuden tarpeet on otettu huomioon perusvaatimusten osalta. Eräs tähän vaikuttava tekijä on osaltaan se, että henkilöstöturvallisuutta säännellään varsin kattavasti, jonka lisäksi etenkin julkisella sektorilla sääntelyn kautta tuleva ohjaus, mukaan lukien tietoturvallisuuden ja tietosuojan, koetaan olevan varsin hyvällä tasolla. Ympäristöstä ja muista ihmisistä johtuvat turvallisuusriskit voidaan kokea ja tietää varsin hyvin, mutta niihin vastaaminen turvallisuutta lisäävin toimin voi olla puutteellista ainakin tietyiltä osiltaan. Lapsiin liittyvät tai lapsista aiheutuvat turvallisuusriskit tiedostetaan melko hyvin, mutta niihin vastaaminen tai ongelmiin varautuminen voi kuitenkin olla varsin puutteellista. Tapauskohtaisesti turvallisuussuunnittelu koettiin mielekkääksi ja koko organisaation kattavaksi menettelyksi ja vastaavasti paikoin turvallisuussuunnittelu koettiin olevan vain pakollinen yksittäinen tehtävä osana hallinnollisia tehtäviä. Turvallisuuteen joko suoraan tai välillisesti vaikuttavista asioista eniten haasteita ja useissa paikoissa vaikutti olevan työhyvinvoinnin sekä kiinteistöhuollon osalta. Vastaavasti turvallisuusriskien ja –uhkien varalle ennakoivien toimien nähtiin olevan joko liikaa vain palo- ja pelastustoimeen keskittyviä tai sitten varautumista koskevaa suunnittelua ei koettu olevan juuri lainkaan.

Turvallisuusalan palveluita tai turvallisuuden tunnetta lisäävien palveluiden tarjonnassa julkisella sektorilla pääsääntöisesti tärkeimmäksi valintaan vaikuttavaksi tekijäksi nousee hinta. Kaksi tärkeintä valintakriteeriä ovat hinta ja kokonaistaloudellinen edullisuus (Lith, 2013). Tämän vuoksi erityisesti turvallisuusalan palveluita tai turvallisuuden tunnetta lisäävien palveluiden tarjottaessa tulisi ottaa huomioon varsinaiset palvelun peruselementit ja siten vaikuttaa palvelun koettavuuteen enemmän. Edullisen tai halvan hinnan ei välttämättä tarvitse tarkoittaa mitenkään huonoa laatua, mutta valitettavan usein näin on. Tästä käytännön esimerkkinä on mm. tutkimusten haastatteluissa esiinnoussut tyytymättömyys kiinteistöhuoltoa kohtaan (Hammarén & Kangas, 2011 ja Kangas, 2011).

Turvallisuuden palveluiden ja tuotteiden tarjoamisessa erityisesti julkisen sektorin osalta taustalla vaikuttavat yhtäältä ulkopuoliset tekijät ja toisaalta sisäiset tekijät sekä lisäksi tarkastelussa on otettava huomioon sekä hallinnollinen taso että operatiivinen taso (kuva 20, Kangas, 2012). Sääntely edellyttää ja johtaa hallinnollisella tasolla viranomaisohjeiden laadintaan. Ulkopuolisilla tahoilla, mukaan lukien myös julkisen sektorin asiakkaat, on usein varsin vähän tai ei lainkaan mahdollisuuksia vaikuttaa sääntelyyn tai edes sen kautta synnyttäviin viranomaisohjeisiin. Organisaation oma toiminta, ohjeet ja johtaminen, ovat keskeisessä roolissa sisäisten myös turvallisuutta koskevien kysymysten käsittelyssä. Operatiivisella tasolla teknologia, tekniikat ja

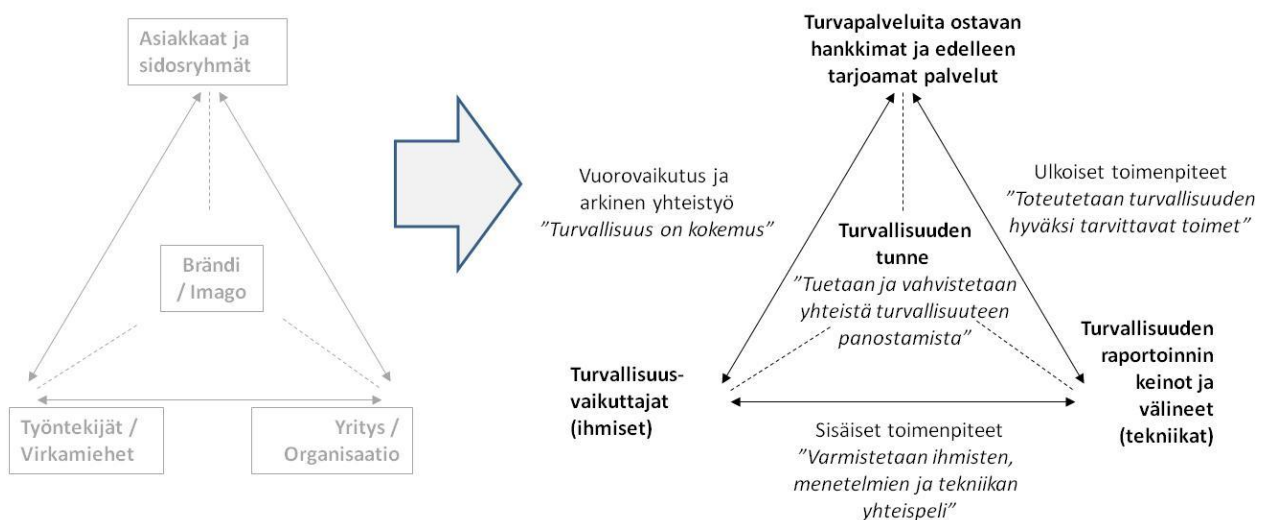
järjestelmät sekä sovellukset ja tietoliikenne, ovat varsin usein ns. annettu tekijä, jolloin niihin vaikuttaminen asiakkaan toimesta on useimmiten erittäin vaikeaa tai jopa mahdotonta – on vain otettava ja valittava siitä, mitä markkinoilla on tarjolla. Se, mihin organisaatio voi eniten ja helpoimmin vaikuttaa, on ihmisten rooli ja toiminta operatiivisella tasolla, mutta se vastaavasti sisältää eniten hallitsemattomia tekijöitä turvallisuuden toteuttamisen ja myös kokemisen osalta. Turvallisuusalan palveluiden ja tuotteiden tarjoomassa tulisi yhtäältä ottaa huomioon hallinnollinen taso, johon vaikuttavat mm. ulkopuoliset tekijät (lainsäädäntö ja viranomaistoimet) ja sisäiset tekijät (organisaation omat ohjeet ja johtaminen), sekä toisaalta operatiivinen taso, johon vaikuttavat ulkopuolisina tekijöinä teknologiat ja järjestelmät sekä sisäisinä tekijöinä ihmisten roolit ja toiminta). Näiden eri tasojen (hallinnollinen ja operatiivinen) sekä näkökulmien (ulkoiset tekijät ja sisäiset tekijät) riittävän kattavalla huomioon ottamisella on mahdollista täsmentää palveluorientoituneen otteen toteuttamista.



Kuva 20. Turvallisuusalan yritysten palveluiden tarjontaan ja turvallisuusalan palveluiden hankkijoihin vaikuttavien asioiden viitekehys (Kangas, 2012).

Halutessaan olla entistä palveluorientoituneempia tulisi turvallisuusalan toimijoiden tunnistaa nykyistä paremmin markkinointiorientoituneisuuteen kuuluvat erityispiirteet (Kangas, 2010). Näiden taustalla tulee tunnistaa ne ulkoiset hallinnollisella ja operatiivisella tasolla vaikuttavat tekijät, joihin vaikuttamisen mahdollisuudet ovat rajallisemmat. Vastaavasti tulisi kiinnittää enemmän huomiota sisäisiin tekijöihin, joilla voidaan muuttaa ja kehittää omaa toimintaa nykyistä

palveluorientoituneemmaksi. Turvallisuusalalla olisi hyväksi tarkastella itsekriittisesti toimintaa analysoiden sitä, ollaanko ensisijaisesti teknologian vai palveluiden tarjoamisessa mukana. Tämä tarkoittaa sitäkin, että on oivallettava oma rooli usein varsin monivaiheisissa arvoketjuissa, joissa turvallisuuden palvelut ja tuotteet ovat vain yksi, mutta usein varsin keskeinen ja jopa kriittinen, osatekijä. Vuorovaikutus sekä alan toimijoiden kesken että ennen kaikkea asiakkaiden kanssa toimii keskeisenä palveluntuottamisen avaintekijänä. Palveluorientoituneemmaksi siirtymisessä on tärkeää tunnistaa ne prosessin vaiheet ja lähtökohdat, joihin muutosta halutaan ja joihin muutosta on myös toteutettava. Turvallisuusalalla palvelulähtöisyys on jo sisäänrakennettuna, mutta digitaalisten palveluiden lisääntyminen ja teknologioiden laaja variaatio ovat etäännyttäneet turvallisuusalan toimijoita palvelulähtöisyydestä – tavallaan kyse turvallisuusalan palvelulähtöisempään liiketoimintaan pyrkimisessä on paluusta juurille. Tämä tuli myös esille turvallisuuden kehittymistä käsitelleen artikkelin (Hammarén et al, 2010) taustalla olleista viitekehysistä.



Kuva 21. *Turvallisuuden tunteen ja siten turvallisuuspalvelussa koettavan keskeisen tunteen muodostumista on jäsennelty alun perin palvelun brändin viitekehystä avaavaa kuvaa jalostamalla. (Kangas & Murtonen, 2012, jalostettu kuvasta Grönroos 2007, 337).*

Kuvassa 21 (Kangas & Murtonen, 2012) osoitetulla tavalla turvallisuuden tunteeseen katsotaan vaikuttavan vähintäänkin kolme näkökulmaa. Alun perin kuvassa 21 esitettyä brändin arvonmuodostukseen vaikuttavien suhteiden kuvaamisen tukena käytettyä viitekehystä on ValueSSe-tutkimushankkeessa tapahtuneen tutkimustyön myötä muokattu turvallisuusalan näkökulmaa kuvaavammaksi. Yksi näkökulmista on turvallisuuspalveluiden hankkijat ja turvallisuuspalveluita mahdollisesti edelleen tarjoavat tahot ja osapuolet. Toinen näkökulma on turvallisuutta koskevan

raportoinnin keinojen ja välineiden eli tekniikoiden rooli ja merkitys. Tekniikoiden avulla turvallisuutta koskevaa tilannetietoutta ja tilannekuvaa voidaan pitää yllä ja luoda ennusteita turvallisuustilanteen kehittymisestä. Kolmantena näkökulmana ovat ihmiset itse, jotka toimillaan ja reagoinnillaan vaikuttavat keskeisesti turvallisuuden toteuttamiseen ja toteutumiseen. Usein todetaan, että turvallisuudessa ihminen on useimmiten se heikoin lenkki, koska ihmiset voivat unohtaa asioita tai joko muusta huolimattomuudesta johtuen tai paikoin myös tietoisesti jättää noudattamatta annettuja ohjeita ja käyttämättä hankittuja välineitä. Turvallisuuden tunteeseen keskeisesti vaikutetaan niin sisäisillä kuin ulkoisilla toimenpiteillä ja keskeisesti tässä vaikuttaa myös vuorovaikutus ja arjen työssä onnistuminen.

Tutkimuksen tuottamien havaintojen perusteella turvallisuuspalveluita käyttävät organisaatiot kokevat palvelusuuntatuneisuuden usein vain osittain toteutuvaksi. Tämä johtuu useimmiten siitä, että turvallisuutta ei nähdä kokonaisuutena, vaan turvallisuutta yritetään toteuttaa yksittäisten komponenttien tai ikään kuin muusta toiminnasta riippumatta erillisten osa-alueiden kautta. Turvallisuus on kuitenkin subjektiivinen kokemus, joka koostuu useista samanaikaisesti eri näkökulmista tulevista vaikuttimista. Turvallisuuden tunne on turvallisuutta tuottavien ja turvallisuuden tunteeseen vaikuttavien olosuhteiden kokonaissumma, jossa yksittäisten asioiden tietyllä tasolla oleminen ei välttämättä aina lisää tai vähennä muiden tekijöiden merkitystä, mikäli ne ovat omiaan lisäämään tai vähentämään turvallisuuden tunnetta. Esimerkiksi valvonnassa käytettävien kameroiden määrä voi tiettyyn pisteeseen saakka lisätä turvallisuuden tunnetta, mutta tietyn määrän (tämä määrä voidaan eri ihmisten toimesta kokea eri tavoin) ylitettyään valvonnan välineet herättävätkin enemmän epäluuloa ja pelkoa kuin, että kasvattaisivat turvallisuuden tunnetta. Vastaavanlaisesti turvallinen päiväkotirakennus ja turvalliset päiväkotihoidajat eivät poista turvattomuuden tunnetta, mikäli ulkona olevilta leikkialueilta löytyy jokaisen yön jälkeen huumeruiskuja tai –neuloja tai jos päiväkotiin lapsiaan toimittavat aikuiset toimivat varomattomasti omien ja muiden perheiden lasten turvallisuutta vaarantavasti autoinensa lähialueen parkkipaikalla.

Tutkimuksen kautta nousee useita toiveita ja kehitystarpeita turvallisuusalaa kokonaisuutena tarkoittaen. Turvallisuusalan sääntelyn tulisi viranomaismääräykset mukaan lukien olla käytännönläheisempää ja yksinkertaisemmin käytäntöön sovellettavaa. Erilaisiin ohjeistuksiin tai linjauksiin toivottaisiin enemmän malleja ja valmiskäytännöksiä, joita voitaisiin hyödyntää käytännön toiminnassa. Valmiskäytännöissä tulisi kuitenkin ottaa huomioon paikalliset olosuhteet ja paikalliset erityistarpeet niin, että turvallisuus toteutuisi myös vaativimmissa olosuhteissa ja vastaavasti yksinkertaisina toimivia ratkaisuja ei myöskään liikaa monimutkaistettaisi. Osa turvallisuutta

uhkaavista ongelmista on yhteisiä ja samankaltaisia, mutta merkittävä osa turvallisuutta uhkaavista tekijöistä on vain osalle ja vain tietyistä olosuhteista johtuen vaaraa aiheuttavia. Näkemysten ja kokemusten vaihtoa ennakkoluulottomasti ulkopuolisten asiantuntijoiden ja muiden turvallisuuden kehittämisen parissa toimivien kanssa tulisi lisätä. Turvallisuuden palveluita hankkivalla julkisen sektorin organisaatiolla on yleensä vastuu tarjota asiakkailleen ja näiden mahdollisille välittömille sidosryhmille palvelunsa mahdollisimman turvallisesti – tämä turvallisuuden tunteen vierittäminen läpi koko palveluketjun niin, että turvallisuuspalvelut ovat osana kokonaispalvelua, voisi kehittää turvallisuuspalveluiden merkitystä ja vaikutusta. Uhkien ja riskien tiedostaminen on hyvä asia, mutta vastaavasti pelkästään uhkatilanteista puhuminen ei auta, vaan tarvitaan myös ratkaisuja ja esimerkkejä hyvistä käytännöistä. Turvallisuuden osa-alueet ovat usein aivan liian kaukana toisistaan käytännön tasolla eli yhteensopivuutta, yhteentoimivuutta ja yhteistyötä eri turvallisuuden palveluita tarjoavien tahojen välisesti tarvitaan enemmän. Sähköisen tiedonkäsittelyn merkitys tulee korostumaan entistä enemmän kaikissa turvallisuuspalveluissa ja niiden teknisissä toteutuksissa. Tietosuojan ja tietoturvallisuuden näkökulmista tulee huolehtia osana kokonaisuutta ja osana turvallisuuspalveluiden tarjontaa.

Turvallisuusalan toimijoiden tulisi ymmärtää entistä laajemmin kokonaisuus ja turvallisuuden tunteeseen vaikuttavien tekijöiden yhteisvaikutus. Palveluorientoituminen toteutuu ainoastaan riittävän vahvalla toisen puolesta tekemisellä eli palvelutarpeeseen palvelua tarjoamalla. Turvallisuuden näkökulmasta tämä edellyttää myös muiden osatekijöiden riittävää huomioon ottamista. Palvelun tuottaminen myös turvallisuusalan palveluissa edellyttää sekä palveluntarjoajan että palvelua käyttävän tahon osallistumista.

Yhteenvedona on todettavissa, että turvallisuusalan palveluntarjoajien tulee kehittää palveluiden tarjoamaansa nykyistä enemmän kokonaisvaltaisemmiksi tai ainakin kokonaisuuden riittävän laajasti huomioon ottaviksi toteutuksiksi. Erityisesti julkiselle sektorille palveluita tarjotessaan tulee turvallisuusalan toimijoiden ottaa huomioon hinnan lisäksi myös palvelun laatu ja kustannuksista riippumattomat näkökulmat, koska turvallisuus nimenomaan tunnetaan subjektiivisesti ja todellinen ennakoiva turvallisuuteen vaikuttaminen tapahtuu turvallisuuden tunteeseen vaikuttamalla. Turvallisuuden tunne on läsnä tilanteissa, joissa turvallisuus on menetetty – esimerkiksi rikokset, murrot, väkivaltaisuus, luottamuksen menettäminen, uhkaavat tilanteet, onnettomuudet ym. – mutta tällöin turvallisuuspalveluilla on mahdollisuus vaikuttaa koettuun palveluun reagoimisen kautta. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, kuinka nopeasti turvallisuudesta vastaava taho (turvallisuuden palveluita tarjoava taho) kykenee saapumaan paikalle tai ottamaan asian käsittelyyn. Turvallisuuden

palveluissa nämä ns. palvelutasokysymykset (*SLA, Service Level Agreement*) ja niihin liittyvät vasteajat nähdään useimmiten vain tuottoisina hinnoittelukohteina. Tämän ajattelutavan tuloksena ei pitäisi olla yhtäältä se, että turvallisuuspalveluita ylihinnoitellaan hankalimpien toteutustapojen osalta, eikä toisaalta sekään pitäisi olla seurauksena, että turvallisuuspalveluita ostetaan vain halvimman hinnan mukaan. Yleisesti hinnoittelussa itse hinta ja sen tarkoituksella riittävän korkeana pitäminen voi vaikuttaa palveluun kohdistuvan kiinnostavuuden kasvuun (Bertini ja Wathieu 2010). Palveluiden tuottamisessa tulisi jakamaan arvoa osapuolille yhdistämällä yrityksen menestyskeinot yhteisöllisyyteen voidaan mahdollistaa kasvua ja luoda tilaa myös innovatiivisille palveluratkaisuille (Porter ja Kramer 2010). Monimutkaisten tai ongelmalliselta tuntuvien ratkaisujen tarjoamisessa tulisi varmistaa kyvyt ennustaa muutoksia sekä pienentää riskejä (Sargut ja McGrath 2011).

LÄHDELUETTELO

- Alasuutari, Pertti (1999). Laadullinen tutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Alshakarti, Hasain & Anderberg, Michael & Arvidsson, Jimmy & Bayer, Peter & Blom, Johan & Böling, David & Carlsson, Robert & Erngård, Per & Jacoby, David & Mitrovic, Predac & Murray, Marcus & Swedin, Peter & Vigström, Mikael & Wilander, John (2009). Svenska IT-säkerhetshandboken 1.0, LabCenter, Pagina Förslags AB, Falun: Scandbook.
- Amacher, Ryan C. & Ulbrich, Holley H. (1992). Principles of Economics 5th edition. South-Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio.
- Bateson, John E.G. & Hoffman, K. Douglas (1999), Managing Services Marketing: Text and Readings. New York. The Dryden Press.
- Beath, Cynthia M. & Ross, Jeanne W. (2007). Information and Transformation at Swiss Re: Maximizing Economic Value. MIT Sloan WP No 4693-08, CISR Working Paper No 373, 5-19.
- Bertini, Marco & Wathieu, Luc (2010). How to Stop Customers from Fixating on Price. Harvard Business Review, May, 84-91.
- Blyth, Andrew & Thomas, Paula (2006). Performing real-time threat assessment of security incidents using data fusion of IDS logs. Journal of Computer Security 14, 513-534.
- Casola, Valentina & Mazzeo, Antonino & Mazzocca, Nicola & Vittorini, Valeria (2007). A policy-based methodology for security evaluation: A Security Metric for Public Key Infrastructures. Journal of Computer Security 15, 197-229.
- Castrén, Maaret & Ekman, Simo & Martikainen, Matti & Sahi, Timo & Söder, Jouko (toim. 2006). Suuronnettomuusopas. Kustannus Oy Duodecim. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Chandler, Jennifer A. (2004). Security in Cyberspace: Combatting Distributed Denial of Service Attacks. University of Ottawa Law and Technology Journal, (2003-2004) 1 UOLTJ, 231-261.
- Czinkota, Michael R. & Ronkainen, Ilkka A. (2010). Principles of International Marketing, 9th edition. South-Western CENGAGE Learning, Canada.
- Eriksson, Päivi & Kovalainen, Anne (2008). Qualitative Research in Business Studies. London: Sage.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha (1998). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Finnsecurity & Lith, Pekka (2013). Turvallisuusalan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2013. Finnsecurity ry:n toimeksiannosta Suunnittelu- ja tutkimuspalvelut Pekka Lith. Helsinki.
- Finnsecurity & Lith, Pekka (2014). Turvallisuusalan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2014. Finnsecurity ry:n toimeksiannosta Suunnittelu- ja tutkimuspalvelut Pekka Lith. Helsinki.

- Focardi, Riccardo & Rossi Sabina (2006). Information flow security in dynamic context. *Journal of Computer Security* 14, 65-110.
- Grönroos, Christian (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*, 3rd edition. Chichester, West Sussex, England: John Wiley & Sons, Ltd.
- Grönroos, Christian (1989). *Miten palveluja markkinoidaan*. *Ekonomia-sarja*. Espoo: Weilin+Göös.
- Hallikas, Jukka & Karvonen, Iris & Lehtinen, Esko & Pulkkinen, Urho & Tuominen, Markku, Uusi-Rauva, Erkki & Virolainen, Veli-Matti (2002). *Riskienhallinta yhteistyöverkostossa*. Metalliteollisuuden keskusliitto. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.
- Hakala, Mika & Vainio, Mika & Vuorinen, Olli (2006). *Tietoturvallisuuden käsikirja*. Docendo, Porvoo: WS Bookwell.
- Hammarén, Reeta & Kangas, Arto & Multanen, Anna & Murtonen, Mervi & Rajala, Arto & Rajala, Risto & Westerlund, Mika (2010). *Insights into the development of the security business: towards increasing service orientation*. *Security in Futures 2010*, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu, Turku.
- Heljaste, Juha-Matti & Korkiamäki, Jari & Laukkala, Heljo & Mustonen, Juha & Peltonen, Jere & Vesterinen, Panu (2008). *Yrityksen turvallisuusopas*. Helsingin seudun kauppakamari / Helingin Kamari Oy. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Hjelt-Putilin, Paula (2005). *Turvallisuutta viestinnällä*, Kommunikaatio haastavissa asiakas- ja palvelutilanteissa. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Heidenreich, Sven & Handrich, Matthias (2015). *Adoption of technology-based services: the role of customers' willingness to co-create*. *Journal of Service Management* Vol. 26. Issue 1. 71-44.
- Homburg, Christian & Jensen, Ove & Krohmer, Harley (2008). *Configurations of Marketing and Sales: A Taxonomy*. *Journal of Marketing* Vol. 78, 133-154.
- Hoppu, Kari (2004). *Sijoitustuotteiden markkinoinnin sääntely*. Helsinki: WSOY Lakitieto.
- Jaakohuhta, Hannu (2003). *Tietojärjestelmien luotettavuus*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Jobber, David (2010). *Principles and Practices of Marketing*. 6th edition. The McGraw-Hill Education.
- Jordan, Ernie & Silcock, Luke (2006). *Strateginen IT-riskien hallinta*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Järvinen, Petteri (2002). *Tietoturva & Yksityisyys*. Docendo. Porvoo: WS Bookwell.
- Kangas, Arto & Murtonen, Mervi (2012). *ValueSSe-hankkeen loppuraportti Espoon kaupunki*.
- Kangas, Arto (2012). *ValueSSe-hanke: Yhteenvetoraportti Espoon kaupungin Sivistystoimen Suomenkielisen opetuksen turva-/kriisiryhmien haastatteluista*.

- Kangas, Arto & Hammarén, Reeta (2011). ValueSSE-hanke: Yhteenvetoraportti Espoon kaupungin Sivistystoimen Suomenkielisen varhaiskasvatuksen kohteiden henkilökunnan haastatteluista.
- Kangas, Arto (2008). Tietoturvasta on tullut osa organisaation turvallisuutta. Suomen turvallisuusalan vuosikirja 2008-2009, Finnsecurity ry/Paulapress Oy, Forssan kirjapaino Oy, 102-105.
- Kangas, Arto (2007). PK-yrityksen tietoturvallisuuden hallinta. Turvallisuusalan vuosikirja 2007-2008, Finnsecurity ry/Suomen AMT Oy, PunaMusta, 38-41.
- Kangas, Arto (2006). Tietoturvallisuudessa pienikin ongelma on usein globaali. Turvallisuusalan vuosikirja 2006-2007, Finnsecurity ry/Suomen AMT Oy, PunaMusta, 51-54.
- Kangas, Arto (2012). More value from security. Redefining value creation and service provision in security services. Paper IX: Challenges of the security services value chain within the public sector. VTT science 25, 140-144. Espoo: VTT.
- Kangas, Arto (2010). Turvallisuusalan palveluistumisen haasteet. Suomen turvallisuusvuosikirja vuosikirja 2010-2011, Finnsecurity ry/Paulapress Oy, Forssan kirjapaino Oy, 36-38.
- Kangas, Arto (2010). Turvallisuudella edessään haastava tulevaisuus, kapeakatseisuus uhkana. Turvallisuus –lehti 4/2010, 14-15.
- Kangas, Arto (2011). Voiko tietoturvaa hallita? Opettele jakamaan kokonaisuus projekteihin & Suurimmat puutteet ovat pääsynvalvonnassa ja käyttövaltuuksien hallinnassa. Turvallisuus & Riskienhallinta –lehti 4/2011, 42-44.
- Karpela, Totti-Mikael (1998). Kansalaisen turvakirja. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Kerttula, Esa (1999). Tietoverkkojen tietoturva. Edita, Liikenneministeriö. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Kettunen, Sami & Filenius, Marko (1998). Elektroninen kaupankäynti, Liiketoiminta tietoverkoissa. Teknolit. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Koskinen, Ilpo & Alasuutari, Pertti & Peltonen, Tuomo 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Vastapaino, Tampere.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary (1993). Marketing, An Introduction, 3rd edition. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip (2003). Marketing Management, 11th edition. Pearson Education, New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane & Brady, Mairead & Goodman, Malcolm & Hansen, Torben (2009). Marketing Management, 1st edition. Pearson Education, Essex, England: Prentice Hall Press.
- Kotler, Philip & Rackham, Neil & Krishnaswamy, Suj (2006). Ending the War between Sales & Marketing. Harvard Business Review, Special double issue: Sales, 68-78.
- Kotler, Philip (2004). Ten Deadly Marketing Sins. New Jersey: Wiley & Sons, Inc.

- Kuokkanen, Taina & Laitinen, Ahti & Kairinen, Martti (2008), Työelämän yksityisyyden suoja. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Kyrölä, Tuija (2001). Esimies ja tietoriskien arviointi. Juva: WSOY.
- Könnölä, Totti & Rinne, Pasi (2001), Elinehtona eettisyys, Vastuullinen liiketoiminta kilpailuetuna. Kauppakaari. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Laaksonen, Mika & Nevasalo, Terho & Tomula, Karri (2006). Yrityksen tietoturvakäsikirja, Ohjeistus, toteutus ja lainsäädäntö. Edita, Helsinki: Oy Nordprint Ab.
- Le Meunier-FitzHugh, Kenneth & Piercy, Nigel F (2008). The importance of organizational structure for collaboration between sales and marketing. *Journal of General Management* Vol. 34 No. 1, 19-35.
- Levitt, Theodore (2010). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*, OnPoint: Selected Articles From HBR, 58-70.
- Lundblad, Nicklas (2005), Säkra ditt företag – Informationssäkerhet för chefer och ledare. Liber. Kristianstad: Kristianstad Boktryckeri AB.
- Mantrala, Murali K. & Albers, Sönke & Gopalakrishna, Srinath & Joseph, Kissan (2008). Introduction: Special issue on Enhancing Sales Force Productivity. *Journal of Personal Selling & Sales Management* Vol. XXVIII, no. 2, 109-113.
- Marinho, José & Granjal, Jorge & Monteiro, Edmundo (2015). A survey on security attacks and countermeasures with primary user detection in cognitive radio networks. *EURASIP Journal on Information Security* 2015, 2015:4.
- Miettinen, Juha E (2002), Yritysturvallisuuden käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Miettinen, Juha E (1999), Tietoturvallisuuden johtaminen – näin suojaat yrityksesi toiminnan. Kauppakaari Oyj. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Murtonen, Mervi & Jähi, Markus & Rajala, Arto (2012). More value from security. Redefining value creation and service provision in security services. VTT Technical Research Centre of Finland & Aalto University, School of Business. *VTT Science* 25, Espoo: VTT.
- Mäkinen, Kalevi (2007). Organisaation strateginen kokonaisturvallisuus. Edita, Helsinki: Edita Prima Oy.
- Nickels, William G. & McHugh, James M. & McHugh, Susan M (1987). *Understanding Business*, 2nd edition. Irwin, Homewood, Boston.
- Paasonen, Jyri (2014). Yksityisen turvallisuusalan sääntelyn toimivuus. Empiirisiä oikeustutkimuksia yksityisestä turvallisuusalaista. Helsinki: Suomen Turvallisuusosaaminen Oy.

- Porter, Michael E. & Kramer, Mark R. (2010). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, January–February, 84–91.
- Quader, Shahedul & Quader, Rashedul (2008). The utilization of e-commerce by traditional supermarkets in The UK through strategic alliances with internet based companies. *Journal of Services Research*, Vol 8 Issue 1, 177-211.
- Rapp, Adam & Rapp, Tammy & Schillewaert, Niels (2008). An empirical analysis of e-service implementation: antecedents and the resulting value creation. *Journal of Services Marketing*, Vol 22 Issue 1, 24-36 Abstract.
- Regester, Michael & Larkin, Judy (2004), *Risk Issues and Crisis Management, A Casebook of Best Practice*. Kogan Page.
- Ross, Jeanne W. & Beath, Cynthia M. (2007). Agility and Risk Management at Pacific Life: Optimizing Business Unit Autonomy. MIT Sloan WP No 4692-08, CISR Working Paper No 372, 5-18.
- Samociuk, Martin & Iyer, Nigel & Lehtosuo, Kimmo (2004). *Väärinkäytösten torjunta, käytännön opas*. Yrityskirjat Oy, Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Sargut, Gökce & McGrath, Rita Gunther (2011). Learning To Live with Complexity. *Harvard Business Review*, September, 68-76.
- Schneier, Bruce (2008). *Schneier on Security*. Indianapolis: Wiley Publishing, Inc.
- Tarkoma, Jarno (1998), *Toinen internet, Riskit, rikkeet ja verkkokaupankäynti*. Taloustieto Oy. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Tucker, Catherine (2008). Identifying Formal and Informal Influence in Technology Adoption with Network with Externalities. MIT Sloan School Working Paper 4687-08, 1-47.
- Turban, Efraim & King, David & Lee, Jae & Warkentin, Merrill & Chung, Michael H. (2002), *Electronic Commerce, A Managerial Perspective*. Prentice Hall.
- Verhoef, Peter C. & Leeflang, Peter S. H. (2009). Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm. *Journal of Marketing* Vol. 73, 14-37.
- Warikoo, Arun (2014). Proposed Methodology for Cyber Criminal Profiling. *Information Security Journal: A Global Perspective*. 2014, Vol. 23 Issue 4-6, p172-178. 7p.
- Wood, C.C. & Saari, J. (1992), *A Strategy for Developing Information Security Documents*. Tieturi, TIKE nro 3.
- Zeithaml, Valerie A. & Bitner, Mary Jo (2003). *Services Marketing – Integrating Customer Focus Across The Firm*. McGraw-Hill Higher Education.

INTERNET-SIVUT LÄHDELUETTELO

- Elinkeinoelämän keskusliitto (2010). Yritysturvallisuus. Internet-sivut: <http://www.ek.fi/yritysturvallisuus> (15.10.2010).
- International Standard On Auditing (2010). The Auditor's Responsibilities Relating To Fraud In An Audit Of Financial Statements. Internet-sivut: <http://www.ifac.org> (15.10.2010).
- Poliisi (2009). Turvallisuustutkimuksen 2009 tulokset Oulussa. Internet-sivut: www.poliisi.fi (26.8.2009).
- Puolustusministeriö (2010). Kansallinen turvallisuusauditointikriteeristö II. Internet-sivut: http://www.defmin.fi/files/1870/KATAKRI_versio_II.pdf (31.01.2014).
- Securitas (2010). Vartiointipalvelut. Internet-sivut: <http://www.securitas.com/fi/> (15.10.2010).
- Tietosuojavaltuutetun toimisto (2012). Lokitiedot henkilötietojen suojaamisen välineinä. Internet-julkaisu 12.11.2012. Internet-sivut: <http://www.tietosuoja.fi/uploads/> (30.01.2014).
- Turvaykköset (2010). Kameravalvontapalvelut. Internet-sivut: <http://www.turvaykkoset.fi> (15.10.2010).
- VAHTI-ohjeet (2014). Tietoturvallisuus. Voimassaolevat tietoturvaohjeet ja -määräykset. Internet-sivut: <http://www.vm.fi/vahti> (31.01.2014).
- Valtiokonttori (2010). Valtiokonttorin Valtion IT-palvelukeskus (VIP), Tietoturvallisuus. Internet-sivut: www.valtiokonttori.fi/ttt (31.01.2014).
- Valtion säädöstietopaketti (2010). Ajantasainen lainsäädäntö. Internet-sivut: www.finlex.fi (15.10.2010).
- VTT (2009). ValueSSe – Turvallisuuspalvelujen arvontuotanto. ValueSSe-hanke (Value of Corporate Security Services). Internet-sivut: <http://www.vtt.fi/sites/valuesse/> (01.06.2009).
- Yleisradio (2009). Suomi edelleen vähiten korruptoituneiden kärkijoukkoa. Internet-sivut: <http://www.yle.fi> (17.11.2009).

LIITTEET

Liite 1: Haastattelukysymykset Espoon kaupungin sivistystoimen suomenkielinen

varhaiskasvatus:

0. **Demografiset tekijät tiivistetysti** → Nimi, tehtävä, tausta (esim. koulutus tms.), nykyinen toimenkuva.
1. **Turvallisuus regulaationäkökulmasta** → Miten lait, asetukset, viranomaisten määräykset ja niihin rinnastettavat asiat ovat tiedossa? Miten niiden osaamista kehitetään (miten tieto-taitoa ylläpidetään)? Millä tavalla palautetta (mikäli siihen on tarvetta) pystyy välittämään?
2. **Turvallisuus ja toimintayksikön turvallisuussuunnittelu** → Miten tämä näkyy käytännön työssä? Miten tätä johdetaan ja miten tähän voi vaikuttaa? Miten tieto välitetään tietoa tarvitseville (keitä nämä tahot ovat)?
3. **Turvallisuusuhat ja varautuminen** → Miten uhkia, vaaroja, riskejä tunnistetaan? Miten niitä käsitellään tai miten niihin voi vaikuttaa? Yleisellä tasolla...
4. **Turvallisuus ja hoidettaviin lapsiin liittyvät riskit** → Hoitoon tuonti/nouto, lasten sairaudet ja terveydelliset erityispiirteet/-tarpeet ja mm. lasten hallittavuus hoitopaikan alueella ja puitteissa?
5. **Turvallisuus ja henkilökunta** → Miten hoitohenkilökunta sekä muut työhön osallistuvat on ohjeistettu toimimaan? Miten terveydelliset näkökulmat niin työntekijöiden oma kuin mahdollisesti lapsiin välillisesti vaikuttavat asiat (mm. tupakointi ja päihteet) on ohjeistettu (miten niitä valvotaan)?
6. **Turvallisuus ja muut ihmiset** → Minkälaisia ihmisiä toimii tai liikkuu hoitopaikan välittömässä läheisyydessä (esim. sama kiinteistö tai ohikulkijat tms.)? Miten palveluita on välittömässä läheisyydessä (kaupat, kioskit, ravintolat, muut liikkeet, liikenne (julkinen liikenne, muu liikenne) ja miten ne vaikuttavat? Tämä ensisijaisesti ympäristössä olevien ja liikkuvien ihmisten näkökulmaa katsoen...
7. **Turvallisuus ja ympäröivä infrastruktuuri** → Minkälaista liikennettä tai rakenteita ympäristössä on (kadut, kujat, pihatiet, talotyypit, moottoritie, junarata, metro, muu...) ja miten ne vaikuttavat? Enemmän fyysisestä näkökulmasta eli miten rakenteet esim. vaikuttavat siihen, mitä ja minkälaisia ympäristössä liikkuu ja minkälaisia riskejä ja uhkia niistä joko aiheutuu (tai voivatko jopa vaikuttaa toisinpäinkin)?
8. **Turvallisuus operatiivinen toimintaympäristö** → Miten tukitoiminnot, huolto ym. sekä alueen siisteys, tilojen ja puitteiden kunto (aidat, huoneet, vesi ja viemärointi, ruokailutilat, oleskelutilat) – mitä niistä voi todeta? Tukevatko puitteet onnistumista eri vuodenaikoina ja erilaisissa sääolosuhteissa (kylmä/kuuma, märkä/kuiva, valoisa/pimeä, aamu/päivä/iltapäivä/ilta? ym.) toimimista?
9. **Turvallisuus ja henkilöstön työhyvinvointi** → Miten resurssien riittävydestä huolehditaan? Miten työssä jaksamisesta huolehditaan? Tukevatko ne onnistumista ja miten? Luovatko uhkia tai mahdollistavatko vaaratilanteita? Miten näihin suhtaudutaan? Mistä ja miten saa tarvittaessa apua?
10. **Turvallisuus ja tietojen käsittelyn turvallisuus** → Miten tietoturvallisuus ja miten tietosuojaja yksityisyyden suoja on toteutettu? Miten tietojenkäsittelyn välineet ja niiden erityiset suojaamista vaativat toimet (mm. terveystiedot tms.)?

Liite 2: Haastattelukysymykset Espoon kaupungin sivistystoimen suomenkielinen opetus:

0. Demografiset tekijät tiivistetysti

Osallistujien nimet, tehtävät, lyhyesti taustaa (esim. työura ja sen pituus tms.).

1. Turvallisuus regulaationäkökulmasta

- Onko Espoon kaupunki ohjeistanut koulua/kouluja riittävästi turvallisuusasioissa (vrt. lait, asetukset ja viranomaismääräykset)?
- Osataanko niiden suhteen toimia oikein?
- Tulisiko jossakin asiassa toimia toisin tai kehittää lisää – mitä ja miten?

2. Turvallisuus ja toiminnan turvallisuussuunnittelu (lukuvuosisuunnitelman turvasivu)

- Onko turvallisuussuunnittelu riittävän kattavaa? Ehditäänkö tähän panostaa riittävästi?
- Miten tässä onnistutaan (hallitusti, ”pakkopullana”, käytännönläheisesti vai vain paperilla)?
- Tulisiko jossakin asiassa toimia toisin tai kehittää lisää – mitä ja miten? Entä tarvittaisiinko suunnitelmien laadinnassa tai käytäntöön viemisessä tukea tai apua – minkälaista?

3. Turvallisuusuhat ja varautuminen (ennakoivuus, etukäteen harjoittelu)

- Miten riskiarvioiteja ja uhkien kartoitusta tehdään (esimerkiksi toistuvuus, säännöllisyys)?
- Osataanko varautumiseen liittyviä asioita riittävästi? Osataanko riskit/uhat tunnistaa?
- Tulisiko jossakin asiassa toimia toisin tai kehittää lisää – mitä ja miten? Tarvitaanko esim. työkaluja ja lähdeaineistoa tai neuvonantajia tueksi?

4. Turvallisuus ja oppilaat sekä näiden vanhemmat/hoitajat

- Miten turvallisuusasioita hoidetaan oppilaisiin tai näiden vanhempiin/hoitajiin nähden (asioiden käsittely, asioista kertominen/vuorovaikuttaminen, havainnot, uhkatilanteet)? Viestiikö koulu turvallisuustyöstään riittävästi tai tarkoituksenmukaisesti?
- Osataanko näissä asioissa toimia oikein? Osataanko ottaa asiat ajoissa/oikealla hetkellä/oikealla tavalla esiin? Osataanko toimia erityistoimia (vrt. esim. liikuntarajoitteiset tai muut erityiset tavanomaisesta poikkeavat tekijät) vaativissa tilanteissa?
- Tulisiko jossakin asiassa toimia toisin tai kehittää lisää – mitä ja miten? Onko ohjeistus riittävää tai pitäisikö olla valmennusta lisää? Mitä kehitysehdotuksia tulee mieleen oppilaisiin tai näiden vanhempiin/hoitajiin tai heidän kohtaamiseen/vuorovaikuttamiseen liittyen?

5. Turvallisuus ja henkilökunta

- Yhtäältä henkilöstön turvallisuus työntekijöinä ja toisaalta turvallisuuden tuottamiseen käytännön tilanteissa osallistuvana – miten tämä toiminta onnistuu?
- Osataanko näissä asioissa toimia oikein (henkilökunnan oma turvallisuus, työntekijöiden oma toiminta ongelmatilanteissa, koulu työnantajana)? Entä terveydelliset tekijät?
- Tulisiko jossakin asiassa toimia toisin tai kehittää lisää – mitä ja miten?

6. Turvallisuus ja muut ihmiset (sivullisten rooli)

- Sivulliset ihmiset, lähialueilla liikkuvat ihmiset (erityisesti turvallisuusnäkökulmasta, esim. rikolliset, laitapuolen kulkijat, huumeidenkäyttäjät, häiriköijät, ym. ...) – miten tiedostaminen ja tällaisten tilanteiden kohtaaminen? Entä onko koulun lähellä palveluita, jotka esim. keräävät sellaista ei-toivottua (viittaus erityisesti rikollisuuteen tai siihen rinnastettaviin häiriöihin) kansanosaa, josta koulun tai oppilaiden turvallisuudelle on haittaa?
- Osataanko näissä asioissa toimia oikein? Osataanko tunnistaa, mikäli jotain tällaista alkaa esiintyä? Osataanko tiedottaa tai pitää valvutuneisuutta yllä?
- Tulisiko jossakin asiassa toimia toisin tai kehittää lisää – mitä ja miten (esimerkiksi poliisin tms. kanssa tehtävä yhteistyö ja tiedotus)?

7. Turvallisuus ja ympäröivä infrastruktuuri

- Esimerkiksi lähialueen tiestön turvallisuus tai turvalliset parkkialueet (oppilaiden saapuminen/tuominen ja lähteminen/noutaminen tai muut yleiset kaupungin rakenteelliset tekijät) – miten näiden turvallisuus koetaan ja onko näihin ohjeistusta riittävästi? Julkisen liikenteen turvallisuus (esim. pysäkit ja niiden sijainti)?

- Noudatetaanko ohjeita tai ylipäänsä liikenteen ja liikenneturvallisuuden sääntöjä? Toimitaanko riittävää huolellisuutta ja varovaisuutta noudattaen?
- Onko tässä kehitettäviä asioita – mitä pitäisi tehdä ja miten tulisi toimia?

8. Turvallisuus operatiivinen toimintaympäristö

- Onko koulurakennuksessa tai sen piha-alueilla vaaraa aiheuttavia tekijöitä – mitä?
- Noudatetaanko koulurakennuksen tai sen piha-alueita koskevia turvallisuusohjeita?
- Tulisiko jotain ohjeita laatia lisää (uudistaminen) – mitä ja miten? Pitäisikö tiedotusta lisätä – mistä pitäisi tiedottaa ja miten (myös miten usein)?

9. Turvallisuus ja henkilöstön työhyvinvointi

- Huolehditaanko henkilöstön työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista riittävästi?
- Noudatetaanko työsuojelumääräyksiä tai -ohjeita oikein?
- Tulisiko jotain asiaa kehittää tai toimia toisin – mitä ja miten?

10. Turvallisuus ja tietojen käsittelyn turvallisuus

- Miten tietojen käsittelyn turvallisuudesta ja yksityisyyden suojasta huolehditaan?
- Osataanko tietojen turvallisuutta koskevia ohjeita noudattaa – ovatko ohjeet selkeitä? Onko ohjeissa ristiriitoja tai tulkinnanvaraisuuksia, jolloin ei tiedetä kuinka tulisi toimia?
- Tulisiko jotain ohjetta kehittää/päivittää/uudistaa – mitä ja miten? Tulisiko tiedotusta tai valmennusta lisätä – kuinka?

11. Tarvittaessa kysytään: Muita kysymyksiä/kommentteja/ruusut ja risut?