

Palvelulähtöinen ajattelu käännoäsalalla

Johanna Löytynoja
Tampereen yliopisto
Kieli-, käännös- ja
kirjallisuustieteiden yksikkö
Käännöstiede (saksa)
Pro gradu -tutkielma
Kesäkuu 2013

Tampereen yliopisto
Käännöstiede (saksa)
Kieli-, käännös- ja kirjallisuustieteiden yksikkö

LÖYTYNOJA, JOHANNA: Palvelulähtöinen ajattelu käänösälalla

Pro gradu -tutkielma 91 sivua, liite 1 sivu, saksankielinen lyhennelmä 15 sivua
Kesäkuu 2013

Tässä tutkielmassa tarkastellaan palvelulähtöistä ajattelua käänösälalla. Tavoitteena on tutkia, kuinka hyvin palvelulähtöinen ajattelu toteutuu käänösälän toiminnassa. Lisäksi tutkielmassa käsitellään sitä, millainen vaikutus kääntäjien suorittamalla yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksella on palvelulähtöisen ajattelun toteutumiseen. Tutkielman avulla halutaan tuoda uusia näkökulmia käänösälalle sekä pohtia, kuinka palvelulähtöinen ajattelu voi auttaa ratkaisemaan käänösälalla esiintyviä ongelmia sekä nostamaan alan profiilia. Tutkielman tarkoituksena on myös lisätä tietoisuutta markkinoinnista ja palvelulähtöisestä ajattelusta sekä tuoda esiin yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen mahdollisesti tarjoamia hyötyjä.

Tutkielman aineisto pohjautuu kahdeksaan käänösälalla työskentelevän henkilön haastatteluun. Haastateltavat toimivat yrittäjinä, projektipäälliköinä sekä esimiesasemassa. Aineiston analyysi tehtiin teorian perusteella muodostettujen teema-alueiden pohjalta, joiden avulla pyrittiin nostamaan esille palvelulähtöisen ajattelun tärkeimmät piirteet ja tutkimaan niiden toteutumista käänösyritysten toiminnassa. Teema-alueet ovat tuotteen ja palvelun suhde, aineettomat resurssit, arvon yhteisluominen, suhteet sekä yrittäjyys- ja markkinointikoulutus.

Tutkimus osoitti, että palvelulähtöinen ajattelu toteutuu monelta osin käänösälän toiminnassa. Haastateltavat määrittivät kääntämisen arvon asiakaslähtöisesti ja pitivät asiakasta käänösyritykselle arvokkaana aineettomana resurssina. Käänösälalla esiintyy kuitenkin ongelmia erityisesti hinnoittelun ja kääntäjien arvostuksen suhteen, sillä hintakilpailu on kovaa varsinkin suurissa käänösyrityksissä, eikä kääntäjän työn monimutkaisuutta aina ymmärretä. Nämä seikat viestivät siitä, että kaikki käänöstoiminnan osapuolet eivät toimi palvelulähtöisen ajattelun periaatteiden mukaisesti. Yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen vaikutusta palvelulähtöiseen ajatteluun ei voitu suoranaisesti osoittaa, mutta haastateltavien kokemusten perusteella todettiin, että yrittäjyys- ja markkinointikoulutus voi osaltaan edistää palvelulähtöisen ajattelun toteutumista. Tulokset vahvistivat tutkielmassa muodostettuja hypoteeseja.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että luottamukseen perustuvat pitkäaikaiset suhteet, avoimuus ja toimiva viestintä ovat tärkeitä sekä käänösälän toiminnassa että palvelulähtöisessä ajattelussa. Kääntäjät voivat pyrkiä nostamaan käänösälän profiilia toimimalla palvelulähtöisen ajattelun periaatteiden mukaisesti. Asiakkaiden opastaminen auttaa lisäämään arvostusta kääntämistä kohtaan sekä vähentää hinnoittelupaineita, sillä ymmärtäessään laadukkaan käänöspalvelun tuomat edut moni asiakas on valmis maksamaan käänöspalvelusta kohtuullisen korvauksen. Tutkimus osoitti kuitenkin myös, että palvelulähtöinen ajattelu vaatii toteutuakseen molempien osapuolten panosta.

Avainsanat: palvelulähtöinen ajattelu, käänösäla, käänösyritykset, markkinointi, yrittäjyys- ja markkinointikoulutus

Sisällysluettelo

1 JOHDANTO.....	1
1.1 Taustaa.....	1
1.2 Tutkimuskysymykset.....	2
1.3 Aineisto ja menetelmät.....	3
1.4 Aiempi tutkimus.....	3
1.5 Tutkielman rakenne.....	4
2 PALVELULÄHTÖINEN AJATTELU.....	5
2.1 Keskeiset käsitteet.....	5
2.2 Kymmenen perusolettamusta.....	10
2.3 Kritiikkiä.....	14
2.4 Palvelulähtöisen ajattelun soveltaminen.....	16
3 KÄÄNTÄMINEN LIIKETOIMINTANA.....	18
3.1 Kääntäjän ammattikuva.....	18
3.1.1 Kääntäjän asiantuntijuus ja kompetenssit.....	19
3.1.2 Muutokset kääntäjän ammatissa.....	21
3.2 Käännösalan toiminta.....	22
3.2.1 Käännösyrietykset käännösosalalla.....	23
3.2.2 Käännösprosessien kulku.....	25
3.2.3 Laadun määrittely käännösosalalla.....	27
3.3 Kääntäjien yrittäjyys- ja markkinointikoulutus.....	28
4 KÄÄNTÄMINEN JA PALVELULÄHTÖINEN AJATTELU.....	31
4.1 Palvelulähtöisen ajattelun sovellettavuus kääntämiseen.....	31
4.2 Palvelulähtöisen ajattelun teema-alueet.....	31
4.3 Kääntämisen palvelulähtöisyys.....	32
4.3.1 Tuotteen ja palvelun suhde.....	33
4.3.2 Aineettomat resurssit.....	34
4.3.3 Arvon yhteisluominen.....	36
4.3.4 Suhteet.....	38
5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTO.....	40
5.1 Tutkimusmenetelmä.....	40
5.2 Haastateltavat ja haastattelujen kulku.....	41
5.3 Aineiston analyysin toteutus.....	44
6 TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	46

6.1 Tuotteen ja palvelun suhde.....	46
6.1.1 Tuotteet palvelun välineinä.....	46
6.1.2 Palvelun kokonaisvaltaisuus.....	48
6.2 Aineettomat resurssit.....	50
6.2.1 Käännösyriyten kilpailukeinot ja hinnoittelu.....	50
6.2.2 Arvostus käännösosalalla.....	57
6.2.3 Erikoistuminen ja oppiminen.....	59
6.2.4 Tiedonkulku ja avoimuus.....	62
6.3 Arvon yhteisluominen.....	66
6.3.1 Kääntämisen tavoitteet.....	66
6.3.2 Laadun määrittely.....	68
6.3.3 Asiakkaiden odotukset.....	71
6.3.4 Asiakkaan yhteistuottaminen ja osallistuminen käännösprosessiin.....	73
6.4 Suhteet.....	74
6.4.1 Kumppanuussuhteet.....	75
6.4.2 Vuorovaikutuksen ja verkostoitumisen merkitys yleensä.....	76
6.5 Yrittäjyys- ja markkinointikoulutus.....	77
6.5.1 Haastateltavien saama yrittäjyys- ja markkinointikoulutus.....	77
6.5.2 Yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen hyödyt.....	78
6.5.3 Koulutuksen vaikutus palvelulähtöiseen ajatteluun.....	80
7 YHTEENVETO.....	82
8 LOPUKSI.....	87
LÄHTEET.....	88
LIITE	
DEUTSCHE KURZFASSUNG	

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

Käännösalan kehitys on ollut viime vuosina nopeaa kääntäjien tarpeen lisääntymisen myötä (DePalma, Rudacin & Sabel 2009, 10). Käännösalan laajentumisen seurauksena käännöstoiminnan rakenne on monimutkaistunut (Abdallah & Koskinen 2007, 673–674), ja kääntäjän työstä on tullut entistä ammattimaisempaa (Englund Dimitrova 2005, 1). Nopeasti kehittyvällä käännösosalalla esiintyy myös monia ongelmia, joista esimerkkejä ovat kääntäjien arvostuksen puute, alhaiset palkkiot sekä epäsymmetriset suhteet käännösalan toimijoiden välillä (ks. esim. Vehmas-Lehto 2008, 47; Abdallah 2010).

Käännösalan keskustelua seurattaessa syntyy lisäksi yleiskuva siitä, että kääntäjillä on puutteellisesti tietoa yrittäjyydestä ja markkinoinnista (ks. esim. Hirvonen 2009, 12; Leppänen 2011, 20; Lehmann 2008, 36). Käännösosalalla olisi tarvetta lisätä kääntäjille sopivaa yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta, sillä esimerkiksi moni yleinen markkinointikoulutus ei palvele kääntäjien tarpeita (Leppänen 2011, 20).

Myös markkinoinnin tutkimuksen alalla on tapahtunut viimeisten vuosikymmenten aikana merkittäviä muutoksia. Muutokset johtuvat siitä, että markkinoinnissa on alettu keskittyä yhä enemmän aineellisten tuotteiden vaihdannan sijaan aineettomien resurssien, kuten tiedon ja osaamisen, vaihdantaan. Markkinoinnin tutkijat Stephen L. Vargo ja Robert V. Lusch (2004) ovat tunnistaneet tämän markkinoinnissa tapahtuneen muutoksen ja nimenneet ilmiön palvelulähtöiseksi ajatteluksi (*service-dominant logic*). Palvelulähtöinen ajattelu on viime vuosina noussut kansainväliseksi puheenaiheeksi, ja siitä ennustetaan jopa markkinoinnin uutta paradigmaa (Vargo & Lusch 2006b, 51).

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tarkastella palvelulähtöistä ajattelua käännösosalalla. Palvelulähtöisen ajattelun perusajatuksena on, että palvelujen vaihtaminen toisiin palveluihin on taloudellisen vaihdannan ja markkinoinnin perustarkoitus (Vargo & Lusch 2006a, xvii). Sen vastakohtana voidaan pitää perinteistä, tuotantolähtöiseen näkökulmaan perustuvaa tuotelähtöistä ajattelua (*goods-dominant logic*), jossa vaihdannan perustarkoitus on puolestaan aineellisten tuotteiden vaihtaminen toisiin. Palvelulähtöisen ajattelun mukaisessa palvelun vaihdannassa olennaisia tekijöitä ovat tuot-

teen ja palvelun suhde, arvon yhteisluominen, suhteet sekä aineettomat ja aineelliset resurssit (Vargo & Lusch 2004, 1–3).

1.2 Tutkimuskysymykset

Palvelulähtöinen ajattelu on ajankohtainen ja tärkeä tutkimusaihe, koska sen mukaisen toiminnan katsotaan olevan perusedellytys yrityksille, jotka haluavat menestyä tulevaisuuden kilpailussa (Vargo & Lusch 2008a, 4). Vaikka palvelulähtöisestä ajattelusta on tullut yleinen keskustelun aihe teorian tasolla, ei ole selvää, kuinka hyvin ajattelu on siirtynyt yritysten käytännön toimintaan. Siksi palvelulähtöisen ajattelun kehityksen kannalta on erittäin tärkeää, että sitä tutkitaan ja sovelletaan käytäntöön (Gummesson, Lusch & Vargo 2010, 17–18). Käännösosalalla markkinointiin liittyviä aiheita on käsitelty vain vähän (ks. luku 1.4), joten koen tärkeäksi tuoda markkinoinnin näkökulmaa käännösalan tutkimukseen. Palvelulähtöistä ajattelua voidaan soveltaa kaikenlaisiin yrityksiin toimialasta riippumatta (Vargo & Lusch 2008a, 4), joten se sopii hyvin myös käännösalan tutkimusaiheeksi.

Käännösalan monimutkaisia verkostoja tutkineet Abdallah ja Koskinen (2007, 685) toteavat, että käännösalan ongelmien ratkaisemiseksi tarvitaan kriittisiä tutkimuksia kääntäjien työympäristöistä. Palvelulähtöisen ajattelun hyödyt yrityksille ja koko yhteiskunnalle voivat olla hyvin laajoja (Lusch & Vargo 2006b, 283), joten sen tutkiminen voi tarjota käännösosalalle uusia näkökulmia sekä mahdollisesti auttaa jopa ratkaisemaan edellä mainittuja käännösalan ongelmia. Palvelulähtöinen ajattelu ohjaa muun muassa investoimaan aineellisten resurssien eli esimerkiksi raaka-aineiden sijaan ihmisiin ja heidän osaamiseensa, pitkäaikaisiin suhteisiin, laadukkaaseen palveluun sekä epäsuorasti myös symmetrisiin suhteisiin, läpinäkyvyyteen, eettisyyteen ja kestävään kehitykseen (mts. 283). Siksi se voi mahdollisesti auttaa muuttamaan esimerkiksi epäsymmetrisiä tietosuhteita nykyistä tasa-arvoisemmiksi.

Tutkimusongelmani koostuu kahdesta tutkimuskysymyksestä: 1) kuinka hyvin palvelulähtöinen ajattelu toteutuu käännösosalalla sekä 2) miten yrittäjyys- ja markkinointikoulutus vaikuttaa palvelulähtöisen ajattelun toteutumiseen käännösosalalla. Yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksella tarkoitan kaikkia niitä kursseja ja koulutuksia, jotka liittyvät yrittäjyyteen, markkinointiin tai yleisesti ottaen liiketalouteen. Haluan tuoda yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen näkökulman tutkielmaani, koska käännösyrietykset ovat voittoa tavoittelevia yrityksiä siinä missä muutkin, mutta kääntäjien yrittä-

jiys- ja markkinointitiedot vaikuttavat tästä huolimatta vähäisiltä. Ilman liiketoimintataitoja muuttavassa markkinointiympäristössä menestyminen voi olla tulevaisuudessa haastavaa.

1.3 Aineisto ja menetelmät

Toteutan tutkimukseni haastattelemalla kahdeksaa käännösosalalla työskentelevää henkilöä. Haastateltavat toimivat erikokoisissa käännösyrityksissä yrittäjinä, projektipäälliköinä ja esimiesasemassa. Tutkimusmenetelmänä käytän teemahaastattelua. Haastatteluiden tarkoituksena on tuoda esiin käännösosalalla työskentelevien omia näkemyksiä ja tarjota mahdollisimman todenmukainen kuva käännösosalasta. Analysoin tutkimusaineistoni teema-alueiden avulla, jotka muodostan käsittelemäni teorian pohjalta. Työni tavoitteena on tuoda uusia näkökulmia siihen, miten käännösala voitaisiin kehittää palvelulähtöisen ajattelun avulla. Lisäksi haluan kasvattaa yleistä tietoisuutta markkinoinnista ja palvelulähtöisestä ajattelusta sekä tuoda esille yrittäjiys- ja markkinointikoulutuksen mahdollisia hyötyjä.

Keskityn tarkastelemaan palvelulähtöistä ajattelua käännösyritysten näkökulmasta. Tutkimukseni koskee vain käännösala, sillä tulkkausalan sisällyttäminen tutkimukseen ei ole mahdollista pro gradu -tutkielman laajuudessa tutkimuksessa. Tutkimuksen tuloksia voidaan kuitenkin mahdollisesti hyödyntää myös tulkkausosalalla ainakin jossain määrin, sillä tietyt piirteet ovat yhteisiä sekä käännös- että tulkkausosalalla. Vaikka tavoitteenani on tutkia palvelulähtöisen ajattelun toteutumista käännösosalalla, tutkimuksesta ei voida vetää koko käännösala koskevia johtopäätöksiä. Tutkimukseni tarjoaa pikemminkin katsauksen palvelulähtöiseen ajatteluun haastattelemieni henkilöiden ajatusten ja mielipiteiden kautta. Tutkimukseni voi palvella käännösalan opiskelijoita sekä käännösosalalla toimivia ideoimalla, mitä hyötyä palvelulähtöisestä ajattelusta voi olla ja miten palvelulähtöistä ajattelua toisaalta voi mahdollisesti edistää omalla toiminnalla.

1.4 Aiempi tutkimus

Palvelulähtöistä ajattelua ei ole sovellettu aiemmin käännösalan tutkimukseen. Koska palvelulähtöinen ajattelu on muuttanut koko markkinoinnin tutkimuksen kenttää, siitä on tullut suosittu tutkimusaihe ja se on herättänyt paljon tieteellistä keskustelua ja väittelyä. Toistaiseksi palvelulähtöistä ajattelua on kuitenkin tarkasteltu lähinnä teoreettisella tasolla, joten käytännön tutkimuksia aiheesta on vain vähän. Palvelulähtöisen ajattelun tutkimiseen ei ole olemassa tarkkaa tutkimusmenetelmää, eikä sen toteutumista voida arvioida esimerkiksi määrällisten kriteerien pohjalta. Tämä luo omalle

tutkimukselleni haasteita mutta lisää myös toisaalta tutkimukseni merkitystä sekä markkinoinnin että käänöstieteen aloilla.

Tampereen yliopistossa palvelulähtöistä ajattelua on tutkittu markkinoinnin oppiaineessa. Mustonen (2009) ja Härmälä (2009) ovat käsitelleet tutkielmissaan palvelulähtöiseen ajatteluun liittyvää arvon yhteistuottamista, ja Mäntymaa (2012) on tutkinut palvelulähtöistä ajattelua elintarvikeyrityksessä. Myös muissa oppilaitoksissa tutkielmia on muutamia. Helsingin kauppakorkeakoulun opiskelija Koivula (2009) tutkii palvelulähtöistä ajattelua kiinteistömarkkinoilla ja Lapin yliopiston opiskelija Lehtinen (2012) palvelulähtöisen ajattelun kehitysvaiheita ylipäätään.

Koska tutkimuksessani keskitytään tarkastelemaan kääntämistä liiketoimintana, tutkimuksessa käytettävä kirjallisuus edustaa suurelta osin kääntämisen sosiologista näkökulmaa. Kääntäjän ammattia ja kääntämistä liiketoimintana ovat tutkineet esimerkiksi Gouadec (2007), joka käsittelee teoksessaan kääntäjän ammattia ja käännoesteollisuutta, sekä Risku (2004), jonka tutkimus koskee käännoprojektien kulkua käännooimistossa. Lisäksi kääntäjän ammattia käsitelleistä kirjoittajista mainittakoon Vehmas-Lehto (2008) sekä Stolze (2009), joka on käsitellyt erikoisalojen kääntämisen teoriaa ja käytäntöä.

1.5 Tutkielman rakenne

Tutkielman luvussa 2 käsittelen tarkemmin palvelulähtöistä ajattelua. Määrittelen keskeisiä käsitteitä, käsittelen palvelulähtöistä ajattelua vastaan esitettyä kritiikkiä sekä pohdin, miten palvelulähtöistä ajattelua voidaan soveltaa yritysten toiminnassa. Luvussa 3 tarkastelen kääntäjän ammattikuvaa sekä käännoyritysten toimintaa. Lisäksi tutkin käännooressien kulkua ja laadun määrittelyä käännoosalalla sekä kääntäjille tarjolla olevaa yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta. Luvun tarkoituksena on luoda yleiskuva käännoosalalle tyypillisistä piirteistä. Luvussa 4 yhdistän aiemmissa luvuissa käsiteltyä teoriaa ja pohdin, miten palvelulähtöistä ajattelua voidaan soveltaa käännoosalaan. Muodostan palvelulähtöisestä ajattelusta neljä teema-alueita, joiden valossa tarkastelen käännoosalaa ja muodostan hypoteesit haastattelututkimusta varten. Luvussa 5 esittelen tutkielmassa käyttämäni aineiston ja tutkimusmenetelmän. Luvussa 6 raportoin analyysini tulokset. Esitän tulokset muodostamieni teema-alueiden pohjalta, jotka toimivat myös haastattelun teemoina. Luvuissa 7 ja 8 kokoan yhteen tutkimukseni tuloksia ja teen päätelmiä.

2 PALVELULÄHTÖINEN AJATTELU

Tässä luvussa esittelen tarkemmin palvelulähtöistä ajattelua. Määrittelen palvelulähtöisen ajattelun keskeisimpiä käsitteitä ja käsittelen palvelulähtöisen ajattelun kymmentä perusolettamusta. Nostan esille myös, millaista kritiikkiä palvelulähtöinen ajattelu on saanut osakseen. Lopuksi pohdin, miten palvelulähtöistä ajattelua voidaan mahdollisesti soveltaa käytännössä käännösyriyten toiminnassa ja millaista hyötyä se tarjoaa käännösyriyksille.

Palvelulähtöisen ajattelun perimmäinen oletus on, että ihmiset vaihtavat palvelua keskenään lisätäkseen omaa sekä muiden hyvinvointia (Vargo & Lusch 2006b, 43). Ajattelua voidaan soveltaa kaikkien toimintaan yhteiskunnassa, sillä palvelua on myös esimerkiksi yksilöiden välinen vaihdanta. Keskityn tässä tutkielmassa kuitenkin tarkastelemaan palvelulähtöistä ajattelua yrityksen näkökulmasta, koska tutkin nimenomaan käännösyriyten toimintaa.

2.1 Keskeiset käsitteet

Tässä luvussa määrittelen käsitteitä, jotka ovat keskeisiä palvelulähtöisessä ajattelussa. Käsitteiden määrittely on tärkeää, koska se auttaa ymmärtämään palvelulähtöisyyden logiikkaa. Keskeisimpiä käsitteitä ovat markkinointi, palvelu, aineelliset ja aineettomat resurssit, arvon yhteisluominen sekä suhde.

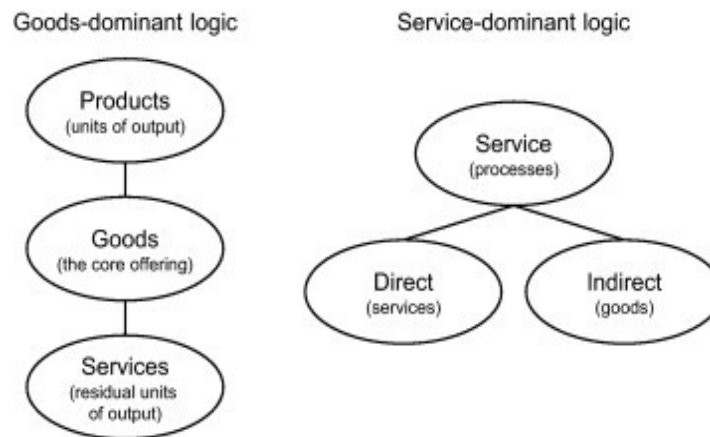
Palvelulähtöisen ajattelun käsittelyssä on syytä lähteä liikkeelle koko markkinoinnin käsitteen uudelleenmäärittelystä, koska palvelulähtöisessä ajattelussa markkinointia tarkastellaan erilaisesta näkökulmasta kuin sitä on perinteisesti tarkasteltu (Vargo & Lusch 2006a, xvii). Vargo ja Lusch (mts. xvii) määrittelevät markkinoinnin seuraavasti: ”[Marketing is] the process in society and organizations that facilitates voluntary exchange through collaborative relationships that create reciprocal value through the application of complementary resources.” Määritelmässä on kolme tärkeää näkökohtaa. Ensimmäinen on huomioitava, että markkinointia ei käsitellä vain organisaatioihin liittyväksi prosessiksi vaan laajemmin myös koko yhteiskuntaa koskeväksi prosessiksi. Toiseksi markkinoinnissa korostuvat vapaaehtoinen vaihdanta sekä yhteistyöhön perustuvat suhteet. Kolmanneksi eri osapuolet saavat itselleen arvoa käyttämällä toisiaan täydentäviä resursseja eli vaihtamalla omaa osaamistaan keskenään. (Mts. xvii–xviii.)

Palvelulähtöisen ajattelun näkökulman vaikutus markkinointiin voidaan nähdä vertaamalla Vargon ja Luschin määritelmää perinteisen näkökulman mukaisiin markkinoinnin määritelmiin. American Association of Marketing (AMA) on keskeinen markkinoinnin tutkimuksen kongressi Amerikassa. Ennen kuin palvelulähtöinen ajattelu oli noussut yleiseksi tutkimusaiheeksi markkinoinnin kentällä, AMA määritteli markkinoinnin organisatoriseksi toiminnaksi sekä prosessien sarjaksi, jonka tarkoitus on luoda, viestiä ja toimittaa arvoa asiakkaille sekä johtaa asiakassuhteita tavoilla, jotka hyödyttävät organisaatiota ja sen sidosryhmiä (AMA 2007). Määritelmä eroaa Vargon ja Luschin määritelmästä siten, että markkinointi nähdään siinä suppeasti organisatorisena toimintana eikä koko yhteiskunnan toimintana. Määritelmän mukaan arvon toimittaminen asiakkaille on yksisuuntaista eikä vuorovaikutukseen perustuvaa, ja asiakassuhteita pyritään hallitsemaan, mikä asettaa asiakkaat passiivisen vastaanottajan rooliin. Vuonna 2007 AMA kuitenkin katsoi tarpeelliseksi päivittää määritelmänsä ajankohtaiseksi. Tähän tarpeeseen vaikutti todennäköisesti palvelulähtöisen ajattelun saama huomio markkinoinnissa. AMA:n uusi määritelmä onkin hyvin linjassa Vargon ja Luschin määritelmän kanssa (ks. mts. 2007). Markkinoinnin näkökulman voidaan siis katsoa muuttuneen viime vuosien aikana ainakin siten, että se näkee markkinoinnin entistä laajempänä prosessina, joka koskee paitsi yrityksiä myös koko yhteiskuntaa. Markkinoinnin osapuolten suhde on muuttunut vertikaalisesta hallintasuhteesta kohti tasa-arvoista yhteistyöhön perustuvaa suhdetta, jossa osapuolet palvelevat toinen toistaan hyödyntämällä osaamistaan.

Myös palvelun käsitteen määrittely on erittäin tärkeää palvelulähtöisen ajattelun kannalta, sillä se on koko ajattelun lähtökohta. Palvelulähtöisessä ajattelussa palvelu käsitetään laajemmin kuin se on perinteisesti käsitetty. Jos palvelun ymmärtää suppeassa, perinteisessä mielessä, on myös mahdotonta ymmärtää palvelulähtöisyyden logiikkaa. Vargon ja Luschin (2004, 2) mukaan palvelu on *erikoiskompetenssien käyttämistä erilaisissa toimissa, prosesseissa ja suorituksissa omaksi tai toisen eduksi*. Oleellisin muutos verrattuna perinteiseen, tuotelähtöiseen näkemykseen palveluista on se, että palvelua ei nähdä enää vain vastakohtana aineellisille tuotteille. Sen vuoksi sitä ei myöskään määritellä sen perusteella, miten se eroaa ominaisuuksiltaan aineellisista tuotteista. (Gummesson, Lusch & Vargo 2010, 15.)

Kuvasta 1 selviää, miten palvelun käsitteen merkitys on muuttunut palvelulähtöisen ajattelun myötä. Palvelulähtöisessä ajattelussa palvelua ei nähdä tuotteen (*product*) yläkäsitteen yhtenä alalajina, eikä se ole rinnasteinen aineellisten tuotteiden (*goods*) kanssa. Palvelua ei myöskään nähdä vain jonkin toiminnan tuloksena (*unit of output*) vaan prosessina, jossa tehdään jotain toisille hyödyllistä.

Sen sijaan, että palvelu olisi jotain, mitä lisätään aineellisiin tuotteisiin, palvelu on lähtökohta kaikelle toiminnalle ja kaiken vaihdannan perusta (Vargo & Lusch 2004, 6–7). Voidaan väittää, että asiakkaat eivät itse asiassa tarvitse tuotteita vaan palvelua, joka tyydyttää heidän tarpeensa (mts. 12). Palvelujen vaihdannassa voi olla mukana aineellisia tuotteita, mutta ne toimivat tällöin vain palvelujen välittäjinä, jolloin palvelujen vaihdannasta tulee epäsuoraa (Vargo & Lusch 2008b, 26).



Kuva 1. Palvelun käsitteen muutos (Kowalkowski 2010, 286).

Lusch ja Vargo (2006b, 282) käyttävät palvelu-termiä nimenomaan yksikkömuodossa (*service*) ja haluavat erottaa sen monikkomuodosta palvelut (*services*), sillä monikkomuoto viittaa tuotelähtöiseen ajatteluun. Yksikkömuodolla halutaan korostaa palvelua nimenomaan prosessina, jossa jotakin tehdään jotain ihmistä varten. Monikkomuodon käytöstä tulee helposti miellejohdot siitä, että palvelu on vain jonkin toiminnan tulosta. (Mts. 282.) Palvelu-termin käyttö on saanut osakseen myös kritiikkiä juuri sen vuoksi, että sen perinteiset merkitykset tuottavat vääriä mielikuvia. Vargo ja Lusch (2008b, 26) alleviivaavat kuitenkin, että palvelu on heidän mielestään juuri oikea termi. He perustelevat valintaansa sillä, että markkinointi on osapuolten välistä vaihdantaa, ja vaihdanta edellyttää sitä, että osapuolet käyttävät resurssejaan toisen osapuolen eduksi. Tämä toiminta on nimenomaan palvelua, eikä mikään muu termi pysty kuvaamaan sitä yhtä tarkasti. (Mts. 26.) Joidenkin mielestä Vargon ja Luschin määritelmä on myös ristiriitainen perinteisiin määritelmiin nähden (Lusch & Vargo 2006b, 283). Palvelulähtöisessä ajattelussa palvelun perusmerkitys ei ole kuitenkaan varsinaisesti muuttunut, vaan palvelun roolista on vain tullut keskeisempi verrattuna tuotelähtöiseen ajatteluun.

Palvelulähtöisessä ajattelussa resurssin käsite on keskeisellä sijalla. Resurssit voidaan jakaa aineellisiin resursseihin (*operand resources*) sekä aineettomiin resursseihin (*operant resources*). Aineelliset

resurssit ovat staattisia ja rajallisia, ja niitä ovat esimerkiksi aineellisten tuotteiden valmistukseen käytettävät raaka-aineet. Aineettomat resurssit puolestaan ovat dynaamisia ja rajattomia, ja niitä ovat ihmisten osaaminen ja tieto. Palvelulähtöisessä ajattelussa keskitytään pääasiassa aineettomiin resursseihin aineellisten sijaan. (Vargo & Lusch 2004, 2–3.) Aineettomat resurssit liittyvät palveluun tiiviisti siten, että ne ovat palvelun määritelmässä mainittuja erikoiskompetensseja. Toisin sanoen palvelu on prosessi, jossa käytetään aineettomia resursseja muiden hyödyksi. Aineettomien resurssien asema on muuttunut yhteiskunnassa tärkeämmäksi viime vuosikymmenien aikana, kun ihmiset ovat alkaneet ymmärtää osaamisen ja tiedon tärkeyden resursseina. Esimerkiksi yrityksen ydinosaaminen tai organisaatioihin liittyvät prosessit ovat aineettomia resursseja. Aineettomien resurssien avulla aineellisten resurssien arvo voidaan saada moninkertaistumaan, esimerkiksi kun jostakin yksinkertaisesta raaka-aineesta saadaan tuotettua osaamisen avulla monimutkainen laite. (Mts. 2–3.) Aineettomien ja aineellisten resurssien suhde on sama kuin tuotteen ja palvelun: aineellisia resursseja voidaan käyttää apuna aineettomien resurssien hyödyntämisprosessissa eli palvelussa.

Arvo ja arvon yhteisluominen ovat myös tärkeitä käsitteitä palvelulähtöisessä ajattelussa. Arvo voidaan ymmärtää yksinkertaisimmillaan jonkin asian hyödyllisyytenä (Oxford Dictionaries s.v. value). Jotta arvoa voitaisiin luoda, jostakin asiasta saatavan hyödyn on siis oltava suurempi kuin siitä koituvan haitan. Tuote- ja palvelulähtöisessä ajattelussa näkemykset siitä, milloin arvoa syntyy, ovat keskenään erilaiset. Perinteisen, tuotelähtöisen ajattelun mukaan arvo on jotain, mikä lisätään tuotteeseen jo valmistusprosessissa ja minkä avulla tuote saadaan myytyä (Vargo & Lusch 2004, 5). Tuotteella, johon arvo on lisätty valmistusprosessissa, on vaihdanta-arvo (*value-in-exchange*) (mts. 7). Tällaisen näkemyksen mukaan tuotteen valmistaja määrittelee arvon, eikä asiakas voi vaikuttaa siihen. Palvelulähtöisen ajattelun mukaan palvelun arvo määritellään sen perusteella, kuinka paljon se tarjoaa asiakkaalle hyötyä käytössä (Vargo & Lusch 2008a, 8). Tämä käyttöarvo (*value-in-use*) on kokemuksellista ja subjektiivista, ja se määrittyy, kun asiakas on vuorovaikutuksessa tuotteen tai palvelun kanssa eli toisin sanoen käyttää sitä (Woodruff & Flint 2006, 185). Käännösyrittäjä ei siis voi yksinään luoda arvoa, jonka asiakas vain vastaanottaa, vaan arvo syntyy molempien osapuolten yhteistyössä, kun käännöspalvelu tuotetaan juuri asiakkaan senhetkisiin tarpeisiin sopivaksi (vrt. Vargo & Lusch 2004, 11).

Suurin ero tuote- ja palvelulähtöisessä näkemyksessä on se, että valta määrittellä arvo on siirtynyt tuottajalta asiakkaalle, ja vaihdannan keskipiste on siirtynyt tuotantovaiheesta kulutusvaiheeseen. Arvoa ei pidä määrittellä pelkästään palvelun tai tuotteen ominaisuuksien perusteella, vaan on arvioitava asiaa myös siltä kannalta, mitkä ominaisuudet ovat tarkoituksenmukaisia tuotteen tai palve-

lun käyttötilanteen kannalta. Esimerkiksi käännöstoiminnassa käännöksen arvoa ei voida määritellä vain sen perusteella, että käännös on kielellisesti virheetöntä ja sen ulkoasu on viimeistelty huolellisesti julkaisukuntoon, vaikka nämä ovatkin usein tärkeitä ominaisuuksia. Jos asiakas kuitenkin käyttää käännöstä vain sitä tarkoitusta varten, että saa taustatietoa haluamastaan aiheesta, eikä käännöstä aiota sellaisenaan julkaista missään, käännöksen viimeistelyyn nähty vaiva on ollut käyttötarkoituksen kannalta turhaa. Asiakas saa toki käännöksestä tarvitsemansa tiedon mutta joutuu toisaalta maksamaan ylimääräistä ominaisuuksista, jota ei olisi tarvinnut. Tällöin asiakas ei myöskään saa parasta mahdollista arvoa itselleen.

Palvelulähtöisessä ajattelussa sekä yritys että asiakas osallistuvat aina arvon luomiseen palveluprosessin aikana. Palveluprosessi ei lopu siihen, kun tuote on myyty asiakkaalle, vaan se jatkuu sen jälkeenkin. Käyttäessään tuotetta tai palvelua asiakas jatkaa palveluprosessia ja arvonluontia. Arvon yhteisluominen palveluprosessissa koostuu siitä, että yritys tekee ensin arvolupauksen, jonka asiakas sitten toteuttaa, mikäli tuote tai palvelu on tuottanut tälle jotain hyötyä. (Vargo & Lusch 2004, 11.) Lusch ja Vargo (2006b, 284) jaottelevat arvon yhteisluomisen (*value co-creation*) varsinaiseen arvon yhteisluomiseen (*co-creation of value*) sekä yhteistuottamiseen (*co-production*), joista ensin mainittu on aina läsnä kaikessa palvelussa.

Arvon yhteisluominen tarkoittaa sitä, että asiakas luo ja määrittää arvon käyttäessään tuotetta tai palvelua. Arvon yhteisluomisessa on pohjimmiltaan kyse siitä, että palvelun toista osapuolta ei nähdä aineellisena resurssina eli kohteena vaan pikemminkin aineettomana resurssina (Vargo & Lusch 2004, 11). Yrityksen ja asiakkaan välisessä palvelussa yritys auttaa asiakasta luomaan arvoa kehittämällä ja toimittamalla asiakkaille kokemuksia, joista asiakkaat voivat hyötyä (Payne, Storbacka & Frow 2008, 88). Asiakas voi puolestaan auttaa yritystä arvonluomisessa epäsuorasti rahan välityksellä sekä suorasti tarjoamalla yritykselle omaa osaamistaan ja näkökulmiaan, kontrolloimalla laatua sekä osallistumalla markkinointiin. Molemmat osapuolet myös pyrkivät oppimaan toisistaan prosessissa, jotta voisivat luoda itselleen ja toiselle yhä enemmän arvoa. (Mts. 86.)

Yhteistuottaminen sen sijaan tarkoittaa sitä, että asiakas voi osallistua palvelun ydintarjouksen tuottamiseen, jolloin siitä tulee juuri tätä asiakasta varten kustomoitu. Tämä ydintarjous voi olla aineellinen tuote tai palvelu. (Lusch & Vargo 2006b, 284.) Yhteistuottamisessa asiakas tekee osan työstä, joka on perinteisesti kuulunut tuottajalle (Jaworski & Kohli 2006, 109). Yhteistuottamista ei tapahdu kaikissa palveluprosesseissa, mutta siitä voi olla hyötyä esimerkiksi silloin, kun asiakkaan tarpeet ovat määrittelemättömiä, ja asiakkaalla on mahdollisuus tuottaa tuotteita tai palveluja omaan

käyttöön (Jaworski & Kohli 2006, 110). Yhteistuottamisessa asiakas voi esimerkiksi tilata itselleen kustomoidun auton juuri niillä ajo-ominaisuuksilla, joita tarvitsee, ja jättää turhat ominaisuudet pois. Myös kääntämisessä yhteistuottamisella on tärkeä merkitys, sillä käännoistuote on aina uniikki ja kustomoitu, ja se on luotu tietyn asiakkaan tarpeiden ja käännoksen käyttötarkoituksen mukaisesti.

Suhteet kuuluvat itsestään selvänä osana palvelulähtöiseen ajatteluun, sillä palvelua vaihdetaan palveluun juurikin *suhteiden* kautta (Vargo & Lusch 2006b, 48). Kuten markkinoinnin ja palvelun käsitteetkin, myös suhteen käsite ymmärretään palvelulähtöisessä ajattelussa laajasti. Perinteisestä näkökulmasta katsottuna suhde syntyy osapuolten välille vasta silloin, kun osapuolet tekevät keskenään toistuvia liiketoimia. Palvelulähtöisessä ajattelussa suhde on kuitenkin olemassa aina kaikessa vaihdannassa, sillä vaihdannan osapuolet ovat aina arvon yhteisluojia, ja arvon yhteisluominen edellyttää vuorovaikutusta. Myös silloin, kun kyse on näennäisesti vain yksittäisestä transaktiosta, vaihdantaan liittyy sosiaalisia tai laillisia sopimuksia sekä jonkinlainen takuu (Vargo & Lusch 2004, 12). Esimerkiksi käännoispalvelun osapuolet tekevät käännoisprosessin alussa keskenään sopimuksen, joka on yleensä kirjallinen. Asiakas osallistuu arvon yhteisluomiseen vähintään käyttämällä tuotetta eli lukemalla tai hyödyntämällä muuten käännoista, mikä voidaan katsoa epäsuoraksi vuorovaikutukseksi käännoisyrittäjän kanssa. Tällöin voidaan sanoa, että asiakkaan ja yrityksen välillä on olemassa suhde. (Vrt. mts. 12.) Palvelulähtöisessä ajattelussa suhteita tulisi tarkastella laajasti pitkällä aikavälillä eikä vain sen perusteella, millaisia lyhytaikaisia taloudellisia vaikutuksia niillä on (Payne ym. 2008, 93).

2.2 Kymmenen perusolettamusta

Vargo ja Lusch (2008a, 7) ovat tiivistäneet palvelulähtöisen ajattelun näkemykset kymmeneksi perusolettamukseksi (*foundational premises*). Olettamusten ei ole tarkoitus olla sääntöjä, vaan niiden tavoitteena on tuoda esille ajattelun tärkeimmät näkökohdat (Vargo & Lusch 2004, 6) sekä luoda entistä parempi ymmärrys arvoa ja vaihdantaa kohtaan (Payne ym. 2008, 84). Perusolettamuksia on muokattu useaan otteeseen palvelulähtöisen ajattelun kehityksen ja aktiivisen tieteellisen keskustelun myötä. Olettamukset eivät siis ole muuttumattomia totuuksia, vaan niiden luonne on enemmänkin dynaaminen. Koska palvelulähtöinen ajattelu kehittyy jatkuvasti, kun sitä tutkitaan, myös perusolettamukset muuttuvat.

1. Palvelu on vaihdannan keskeinen perusta

Palvelulähtöinen ajattelu perustuu ajatukseen siitä, että palvelu on vaihdannan keskeinen perusta. Tällä tarkoitetaan sitä, että koko yhteiskunta perustuu siihen, että ihmiset vaihtavat palveluja keskenään. Kullakin ihmisellä on joko fyysistä tai henkistä erityisosaamista, jota kaikilla ei ole ja josta toisille osapuolille voi olla hyötyä. Kun ihmiset tarjoavat toisille tätä erityisosaamistaan, he voivat saada vastineeksi toisenlaista erityisosaamista. Koko yhteiskunnan ja organisaatioiden toiminta perustuu siihen, että ihmisillä on toisistaan eroavaa osaamista, eli he ovat toisin sanoen erikoistuneet tiettyihin rooleihin. Erikoistumisesta on hyötyä yhteiskunnassa, koska osaaminen on jakautunut epätasaisesti eikä yksittäisellä ihmisellä ole välttämättä kaikkea osaamista, jota hän tarvitsee selviytyäkseen. Mitä erikoistuneempia ihmisistä tulee, sitä riippuvaisemmiksi he tulevat toisistaan. (Vargo & Lusch 2004, 6–7). Käännösosalalla erikoistuminen näkyy esimerkiksi, kun jokin tietokoneohjelmisto tehdään monella kielellä. Ohjelmoijat tuottavat itse ohjelmiston, mutta ohjelmiston sisällön kääntämisen suorittavat erilliset kääntäjät. Ohjelmoijat eivät hallitse tekstien kääntämistä eri kielille, eivätkä kääntäjät vastaavasti osaa välttämättä muokata ohjelmiston koodia vaan keskittyvät pelkkään tekstiin.

2. Epäsuora vaihdanta piilottaa vaihdannan keskeisen perustan

Tällä perusolettamuksella tarkoitetaan sitä, että palvelujen vaihtaminen on harvoin suoraa ja yksinkertaista. Sen sijaan vaihdanta tapahtuu nykyisessä yhteiskunnassa usein laajojen markkinajärjestelmien ja monimutkaisten organisaatioverkostojen kautta, joiden sisällä ihmiset ovat erikoistuneet hyvin pieniin osa-alueisiin. Palvelujen vaihdannan välineenä käytetään usein rahaa tai aineellisia tuotteita. (Vargo & Lusch 2004, 7.) Yleinen kehityssuunta on se, että verkostot monimutkaistuvat jatkuvasti, ja ihmiset erikoistuvat koko ajan yhä pienempiin osa-alueisiin (mts. 10). Vaihdantajärjestelmän monimutkaistumisen ongelma on se, että yksittäistäkin palvelua tuottaa monta ihmistä, jotka hoitavat palvelusta hyvin pieniä osia. Tämän vuoksi heillä ei ole kokonaiskuvaa palvelun vaihdantaprosessista eivätkä he myöskään voi olla vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Palvelujen vaihdanta monimutkaisissa verkostoissa johtaa helposti tuotelähtöiseen ajatteluun, kun monen välikäden takana oleva asiakas unohdetaan. (Mts. 7.) Tämä näkyy käännösosalalla usein, kun käännökset välitetään kääntäjälle monen alihankkijan kautta, jolloin kääntäjällä ei ole mahdollisuutta olla suorassa yhteydessä asiakkaaseen. Palvelulähtöisen ajattelun idea on kuitenkin, että huolimatta siitä, onko vaihdanta suoraa vai epäsuoraa, ensimmäisessä olettamuksessa esitetty vaihdannan perusta pysyy aina samana (mts. 7).

3. Tuotteet ovat jakelumekanismi palvelujen toimittamiselle

Tällä olettamuksella halutaan korostaa tuotteen ja palvelun suhdetta, joka on palvelulähtöisen ajattelun kannalta keskeinen. Olettamuksella tarkoitetaan sitä, että aineelliset tuotteet ovat vain välineitä, joiden avulla palvelu saadaan välitettyä (Vargo & Lusch 2004, 8–9). Kuten käsitteiden määrittelyn yhteydessä todettiin, sekä aineelliset että aineettomat tuotteet tuottavat arvoa käytön kautta eli niiden tarjoaman palvelun kautta (Vargo & Lusch 2008a, 7). Vaihdannan yhteisiä nimittäjiä eivät ole aineelliset tuotteet vaan erikoistuneen tiedon, mentaalisten kykyjen ja fyysisten kykyjen käyttö. (Vargo & Lusch 2004, 8). Näitä tietoja ja taitoja voidaan siirtää 1) suoraan, 2) koulutuksen kautta tai 3) epäsuorasti aineellisten tavaroiden kautta. Aineelliset tuotteet voidaan nähdä ikään kuin tiedon ja tekojen ilmentymänä, joihin tieto ja teot ovat pakkautuneet. (Mts. 9).

Esimerkkinä suorasta palvelusta voidaan pitää esimerkiksi tulkkausta, sillä tulkkaukseen ei liity aineellista tuotetta, vaan tulkin osaaminen ja tieto siirtyvät palveluprosessissa suoraan asiakkaalle tai kohderyhmälle. Kääntämisessä osaaminen sen sijaan välitetään asiakkaalle epäsuorasti aineellisen tuotteen eli kirjallisen käännöksen muodossa. Myös tulkkaus voi tosin olla epäsuoraa palvelua esimerkiksi, jos tulkin puhe nauhoitetaan ja nauhoitetta käytetään myöhemmin.

4. Aineettomat resurssit ovat keskeinen kilpailuedun lähde

Osaamista ja tietoa on kannattavaa käyttää kilpailukeinona, koska niitä ei ole helppo kopioida. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että nykyään voi olla vaikeaa kilpailla pelkkien tuotteiden avulla, koska muillakin yrityksillä on mahdollisuus valmistaa fyysisiltä ominaisuuksiltaan identtisiä tuotteita. Osaamista ja tietoa sen sijaan on vaikeampi kopioida. (Vargo & Lusch 2004, 9–10.) Esimerkkinä voidaan ajatella sitä, miten tieto kulkee käännösyrityksessä tai miten asiakkaiden kanssa kommunikoidaan. Kilpailuetuna voidaan käyttää kyvykkyyttä tuottaa haluttuja muutoksia (Vargo & Lusch 2008a, 7). Voidaan siis tarjota sellaista osaamista ja tietoa, jota kuka tahansa ei voi tarjota (Vargo & Lusch 2004, 9). Käännöstoimisto saattaa esimerkiksi kääntää jonkin koneen käyttöohjeita, joita muut eivät käännä. Tiedon käyttö voidaan laajentaa käsittämään koko palveluntarjoamisketju (mts. 9). Palvelulähtöisen ajattelun mukaan ensisijainen ketjussa kulkeva ”virta” on tieto. Palvelu on tiedon tarjoamista asiakkaalle, joka tarvitsee sitä. (Mts. 9.)

5. Kaikki taloudet ovat palvelutalouksia

Tätä olettamusta voidaan pitää loogisena seurauksena ensimmäisestä perusolettamuksesta. Palvelulähtöisessä ajattelussa kaikki vaihdanta perustuu palveluun, ja periaate pysyy samana kaikissa talouksissa ja yhteiskunnissa (Vargo & Lusch 2004, 10). Tällä ei ole kuitenkaan mitään tekemistä sen kanssa, että monien valtioiden talous on siirtynyt teollisuudesta palvelutalouteen. Palvelualalla sektorina ei ole mitään tekemistä palvelulähtöisen ajattelun kanssa, vaan talouksien ja toimialojen luokittelu palvelutalouksiksi ja -aloiksi on päinvastoin tulosta tuotelähtöisestä ajattelusta. Palvelulähtöisen ajattelun kannalta sillä ei ole merkitystä, onko vaihdannassa mukana aineellisia tuotteita vai ei, koska palvelu on aina vaihdannan perusta. (Vargo & Lusch 2008a, 4.)

6. Asiakas on aina arvon yhteisluoja

Kuten arvon käsitteen käsittelyn yhteydessä jo selvisi, palvelulähtöisen ajattelun mukaan asiakas osallistuu aina palveluprosessiin luomalla itselleen arvoa tuotteen tai palvelun käytön yhteydessä. Asiakas jatkaa palveluprosessia myös ostotapahtuman jälkeen, ja asiakkaalla on tässä prosessissa palvelulähtöisestä näkökulmasta katsottuna aktiivinen rooli. (Vargo & Lusch 2004, 11.)

7. Yritys ei voi toimittaa arvoa vaan ainoastaan tehdä arvolupauksia

Tällä olettamuksella halutaan korostaa sitä, että yritys ei voi yksinään määritellä tuotteen tai palvelun arvoa eikä sisällyttää arvoa tuotteeseen tai palveluun tuotantovaiheessa, vaan arvon määrittelee asiakas tuotetta tai palvelua käyttäessään. Arvoa ei siis ole sisällytetty tuotteeseen tai palveluun, vaan tuote tai palvelu toimii vain välineenä, joka mahdollistaa asiakkaalle arvon luomisen. Yritys ei voi myydä asiakkaalle arvoa vaan tehdä arvolupauksia, jotka ovat mahdollisimman houkuttelevia. (Vargo & Lusch 2004, 11.) Palvelulähtöisessä ajattelussa arvo määrittyy siis sen perusteella, kuinka paljon asiakas hyötyy palvelusta (Vargo & Lusch 2008a, 8).

8. Palvelukeskeinen näkökulma on luonnostaan asiakasorientoitunut ja suhteisiin perustuva

Koska palvelun arvo määritellään asiakkaan saaman hyödyn perusteella, tästä voidaan tehdä johtopäätös, että asiakaskeskeisyys on itsestään selvä seuraus palvelulähtöisestä ajattelusta (Vargo & Lusch 2008a, 7). Siksi aidosti palvelulähtöisesti toimivien käännösyriyten ei tarvitse erikseen vakuuttaa olevansa asiakasorientoituneita. Palvelulähtöisessä ajattelussa yritys ja asiakas ovat samanarvoisia kumppaneita, jotka luovat itselleen ja toisilleen arvoa (Vargo & Lusch 2004, 12). Arvon yh-

teisluominen tarkoittaa aina sitä, että osapuolten välillä on olemassa jonkinlainen suhde, olipa se sitten suora tai epäsuora. Siksi palvelulähtöinen ajattelu on aina suhteisiin perustuvaa. (Vargo & Lusch 2004, 12.)

9. Kaikki sosiaaliset ja taloudelliset toimijat ovat resurssien yhdistäjiä

Tämä olettaus on lisätty myöhemmin täydentämään alkuperäisiä perusolettamuksia. Olettamuksen tarkoitus on korostaa palvelulähtöisen ajattelun vuorovaikutteista luonnetta sekä verkostojen tärkeyttä (Vargo & Lusch 2008a, 3). Yksi palvelukeskeisen ajattelun väittämä on, että organisaatiot ovat olemassa, jotta yksilöiden erikoistuneet kyvyt voidaan muuttaa monimutkaisiksi palveluiksi, joilla on kysyntää markkinoilla (mts. 8). Ilman organisaatiota yksittäisten henkilöiden olisi vaikeaa löytää toisia henkilöitä, jotka tarvitsisivat heidän palveluitaan ja joilla olisi tarjota vastineeksi palvelua, jota tämä henkilö tarvitsee. Esimerkiksi jonkin erikoisen kielen taitavan kääntäjän voi olla vaikeaa löytää suoraan henkilöitä, jotka tarvitsevat hänen palveluitaan. Kun kääntäjä alkaa toimia käännöstoimiston alihankkijana, toimisto voi hyödyntää hänen osaamistaan laajan asiakaskunnan ansiosta. Kun erikoista kieliparia tarjotaan yhdessä muiden samankaltaisten kielten kanssa, voidaan luoda monipuolinen palvelu, jota tarjota vaihdannassa. Organisaatiot ovat siis olemassa siksi, että yksittäisten ihmisten kompetensseja voitaisiin hyödyntää paremmin (Vargo & Lusch 2006b, 52).

10. Arvo määritellään ainutlaatuisesti ja fenomenologisesti aina saadun hyödyn perusteella

Myöskään tämä perusolettamus ei ole ollut mukana alusta lähtien, vaan se on lisätty vasta myöhemmin. Vargo ja Lusch (2008a, 10) näkivät oletuksen tarpeelliseksi, koska se korostaa arvon kokemuksellista luonnetta. Arvo on subjektiivista, kokemusperäistä, tilannekohtaista ja merkityksentäyteistä (mts. 7). Arvoa ei siis voida määritellä subjektiivisesti ja yleispätevästi, vaan se määrittyy aina asiakkaan saaman hyödyn perusteella.

2.3 Kritiikkiä

Koska palvelulähtöisestä ajattelusta on tullut hyvin keskeinen aihe markkinoinnin tutkimuksessa ja siitä on kirjoitettu lukuisia tieteellisiä artikkeleita, sitä kohtaan on myös esitetty kritiikkiä. Vargo ja Lusch (2008a, 4–5) kirjoittavat, että palvelulähtöinen ajattelu on aiheuttanut useita väärinymmärryksiä. Ajattelua on kritisoitu esimerkiksi siitä, että sitä voidaan soveltaa vain yrityksen ja asiakkaan

kahdenväliseen vaihdantaan, sekä siitä, että Vargo ja Lusch eivät ole ottaneet huomioon sosiaalista tai ei-kaupallista markkinointia (Vargo & Lusch 2008a, 4–5). Vargo ja Lusch (mts. 5) kuitenkin korostavat, että palvelulähtöistä ajattelua voidaan soveltaa kaikenlaiseen markkinointiin ja lisäksi myös yksilöihin ja laajemmin koko yhteiskuntaan. Yrityksen ja asiakkaan välisen vaihdannan lisäksi sitä voidaan soveltaa lisäksi työntekijöihin, alihankkijoihin ja kaikkiin muihinkin sidosryhmiin. Vargon ja Luschin tarkoitus ei ole myöskään ollut muodostaa kaiken kattavaa teoriaa vaan lähinnä tunnistaa palvelulähtöinen ajattelu ilmiönä, jotta markkinoinnin tutkimuksen alalla voitaisiin osallistua sen kehittämiseen. (Mts. 5.)

Kritiikkiä on kohdistunut myös siihen, että palvelulähtöinen ajattelu pitää aineettomia palveluja tärkeämpinä kuin aineellisia tuotteita. Kritiikki johtuu kuitenkin siitä, että palvelulähtöisen ajattelun periaatteet on ymmärretty väärin. Palvelulähtöinen ajattelu ei ota kantaa siihen, pitääkö palveluun sisältyä aineellinen tuote vai ei, koska se on täysin epäolennaista palvelulähtöisyyden perusajatuksen kanssa. Sillä ei ole merkitystä, tapahtuuko vaihdanta suoraan vai tuotteiden kautta, sillä se on pohjimmiltaan silti aina samanlaista. (Vargo & Lusch 2006b, 48.)

Ehkäpä kärkkäimmin Vargoa ja Luschia kritisoivat O'Shaughnessy ja O'Shaughnessy (2009; 2011). Heidän mielestään palvelulähtöinen ajattelu on epälooginen ajatusmalli, eikä se voi korvata muita markkinoinnin näkökulmia. He kritisoivat Vargoa ja Luschia muun muassa siitä, että nämä ovat liian radikaaleja ja yrittävät kumota kaikki muut markkinoinnin teoriat. (O'Shaughnessy & O'Shaughnessy 2009, 784–785.) O'Shaughnessy ja O'Shaughnessy perustavat kuitenkin kritiikkinsä vain Vargon ja Luschin ensimmäiseen aiheesta julkaistuun artikkeliin, vaikka artikkelin jälkeen on julkaistu myös lukuisia muita kirjoituksia aiheesta (mts. 784–785). Lusch ja Vargo (2011, 1303–1304) vastaavat kritiikkiin kirjoittamalla, että palvelulähtöisen ajattelun ei ole tarkoituskaan syrjäyttää muita markkinoinnin teorioita eikä olla kaikenkattava, vaan heidän tarkoituksensa on ollut vain tuoda ilmiö esille ja rakentaa pohja, jonka päälle palvelulähtöistä ajattelua voidaan kehittää. Syrjäyttämisen sijaan palvelulähtöinen ajattelu voi jopa laajentaa ja yhdistää monia teorioita (mts. 1303–1304).

Tuote- ja palvelulähtöistä ajattelua käsitellään usein toisistaan vastakkaisina näkemyksinä, jolloin syntyy helposti mielikuva siitä, että tuotelähtöinen ajattelu on pahasta ja se tulisi korvata palvelulähtöisellä ajattelulla. On kuitenkin tärkeää ymmärtää, että palvelulähtöisen ajattelun perimmäisenä tarkoituksena ei ole korvata tuotelähtöistä ajattelua vaan enemmänkin täydentää sitä. Kuten sanottu, palvelulähtöinen ajattelu ei tarkoita sitä, että aineellisista tuotteista olisi tullut epäolennaisia. Aineel-

listen tuotteiden fyysiset ominaisuudet ovat edelleen tärkeitä, ja perinteiset, tuotelähtöisen markkinoinnin mallit ovat yhä käyttökelpoisia ja hyvä pohja markkinoinnissa. (Ks. Grönroos 2006, 329.) Tuotteiden markkinointi pelkkien fyysisten ominaisuuksien tai hinnan perusteella ei kuitenkaan enää riitä kilpailukeinoksi yhä vaativimmiksi käyneillä markkinoilla, vaan niistä on tullut pelkkä lähtökohta markkinoilla pärjäämisessä. Lisäksi tarvitaan aineettomia resursseja eli osaamista ja tietoa, joiden avulla voidaan tehdä entistä parempia arvolupauksia (Vargo & Lusch 2004, 9–10.) Tuote- ja palvelulähtöisen ajattelun vastakkainasettelun tarkoituksena on ehkä pikemminkin osoittaa, miten ajatusmallit eroavat toisistaan ja miten yhteiskunta on muuttunut. Siksi käytän vastakkainasettelua tässäkin tutkielmassa tarkastellessani palvelulähtöistä ajattelua.

2.4 Palvelulähtöisen ajattelun soveltaminen

Palvelulähtöinen ajattelu tarjoaa yrityksille perinteisestä, tuotelähtöisestä ajattelusta poikkeavan näkökulman, jota voidaan hyödyntää markkinoinnissa. Palvelulähtöisen ajattelun perusajatuksena on tarjota palvelua yrityksen kaikille sidosryhmille mukaan lukien asiakkaat, yhteistyökumppanit ja työntekijät (Vargo & Lusch 2008b, 32). Markkinointi nähdään siis hyvin erilaisena prosessina verrattuna tuotelähtöiseen ajatteluun, jossa markkinointi ymmärretään suppeasti tuotteiden vaihtamisena. Pelkästään aineellisiin tuotteisiin keskittyvä yritys ei esimerkiksi näe, että asiakkaiden kulutusprosessiin ja arvon luomiseen vaikuttavat varsinaisen aineellisen ydintuotteen lisäksi myös monet muut tekijät, kuten tuotteen asennus ja käyttötilanteet (Grönroos 2006, 328). Jos yritys keskittyy vain tuotteen tuotantoprosessiin, se ei tiedä, mitä asiakkaat tekevät tuotteilla tai millainen tuote vastaisi todellisuudessa asiakkaiden tarpeita (mts. 319).

Palvelulähtöinen ajattelu sen sijaan tarjoaa yrityksille ja myös koko yhteiskunnalle etuja, joita ei ole otettu huomioon tuotelähtöisessä ajattelussa, ja siksi yrityksille on hyödyllistä toimia palvelulähtöisen ajattelun mukaisesti (Vargo & Lusch 2008b, 32). Koska palvelulähtöinen ajattelu korostaa aineettomien resurssien tärkeyttä ja niiden käyttämistä kilpailukeinona, se ohjaa samalla yrityksiä investoimaan ihmisiin aineellisten resurssien sijaan. Se ohjeistaa yritystä myös kehittämään pitkäaikaisia suhteita sekä antamaan hyvää palvelua, koska nämä auttavat vastaavasti myös yritystä tuottamaan itselleen parempaa arvoa. Palvelulähtöinen ajattelu ohjaa yrityksiä lisäksi epäsuorasti kohti rehellistä ja eettistä toimintaa sekä kestävästä kehitystä. Toisin sanoen palvelulähtöisen ajattelun sanoma on, että yritysten pitäisi pyrkiä läpinäkyvyyteen ja symmetriaan tieto- ja vaihdantaprosesseissaan sekä panostaa asiakassuhteiden kehittämiseen parantaakseen asiakkaiden hyvinvointia pitkällä

aikavälillä. Lisäksi yritysten tulisi ymmärtää työntekijöiden ja asiakkaiden arvo aineettomina resursseina ja investoida molempien kehittämiseen. (Vargo & Lusch 2008b, 32–33).

Jotta yritys voisi saavuttaa nämä palvelulähtöisen ajattelun tavoitteet, sen täytyy jatkuvasti kehittää aineettomia resurssejaan eli tietoa ja osaamista tehdäkseen parempia arvolupauksia kuin kilpailijansa ja palvellakseen sidosryhmiään entistä paremmin (Vargo & Lusch 2004, 5). Aineettomia resursseja voidaan kehittää esimerkiksi tekemällä yhteistyötä sidosryhmien kanssa (Lusch, Vargo & O'Brien 2007, 17). Yrityksen pitää siis olla jatkuvasti valmis muuttamaan toimintatapojaan asiakkaiden ja muiden kumppaneiden tarpeiden mukaisesti. Tämä edellyttää muun muassa joustavuutta ja sitä, että yritys on valmis kuuntelemaan sidosryhmiensä toiveita sekä kouluttamaan työntekijöitään. Yritysten kilpailukyky riippuu siitä, kuinka hyvin he onnistuvat hyödyntämään aineettomia resurssejaan ja soveltamaan palvelulähtöisyyttä verrattuna kilpailijoihinsa (mts. 17). Käännösyrityksille on tärkeää, että kääntäjien taitotaso pysyy yllä ja että kääntäjät ylläpitävät kielitaitojaan ja muuta osaamistaan jatkuvasti. Myös käännösohjelmat kehittyvät jatkuvasti, joten ne on pidettävä ajan tasalla. Yrityksen täytyy mukauttaa käyttämänsä ohjelmistot asiakasyrityksen kanssa, jotta molemmat osapuolet voivat hyödyntää esimerkiksi käännösmuisteja ja termipankkeja.

3 KÄÄNTÄMINEN LIIKETOIMINTANA

Tässä luvussa tarkastelen, millaista kääntäminen on liiketoimintana ja mitä erityispiirteitä käännösalaan liittyy. Pohdin, millainen ammatti kääntäjän ammatti on ja miten se on muuttunut viime vuosina. Määrittelen kääntäjän asiantuntijuutta ja kompetensseja sekä tutkin käännösprosessien kulkua käännösyrityksissä. Lisäksi tarkastelen, kuinka laatua määritellään käännösosalalla. Tavoitteenani on luoda yleiskuva kääntämisestä toimintana, jotta voisin soveltaa siihen palvelulähtöistä ajattelua. Kartoitan myös kääntäjille tarjottavaa yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta suomalaisissa yliopistoissa ja muissa organisaatioissa. Koulutus liittyy tutkimukseeni siten, että haluan saada selville, onko yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen määrällä ja palvelulähtöisyydellä jokin yhteys.

3.1 Kääntäjän ammattikuva

Kääntäminen lasketaan yleisesti kuuluvaksi asiantuntijapalveluihin. Määrittelen tässä työssä kääntäjän monikielisen viestinnän asiantuntijaksi (Vehmas-Lehto 2008, 43). Kääntäjien työtä on toimia eri kielten ja kulttuurien edustajien välillä mahdollistamassa viestintää (Gouadec 2007, 5). On kuitenkin tärkeää ottaa huomioon, että kääntäjien toimenkuvaan voi kuulua paljon muitakin tehtäviä kuin varsinaista kääntämistä. Kääntäjä saattaa tehdä myös esimerkiksi toimittajan, lokalisoijan, terminologin, viestintäkonsultin tai projektikoordinaattorin tehtäviä. (Vehmas-Lehto 2008, 45.) Varsinkin yrittäjinä toimivien kääntäjien on osattava markkinoida itseään ja hallita taloudelliset asiat (Toivonen 2013, 49–50). Tässä työssä käytän *kääntäjää* yläkäsitteenä, joka pitää sisällään paitsi varsinaista kääntäjän työtä tekevät henkilöt myös muita kääntämiseen läheisesti liittyviä työtehtäviä tekevät.

Käännöstoiminnan osapuolia ovat lähtökohtaisesti kääntäjä, asiakas sekä käännöksen lukija. Todellisuudessa toiminnan rakenne on kuitenkin huomattavasti monimutkaisempaa. Tämä tarkoittaa sitä, että kääntäjä voi olla paitsi yksittäinen henkilö myös laajemmin katsottuna käännösyritys. Samoin myös käännöstyön toimeksiantaja eli asiakas voi olla yksittäinen henkilö tai yritys. Asiakas voi olla yhtä kuin käännöksen lukija, mutta käännöksen lukija saattaa olla myös täysin erillinen toimija. Tässä työssä kääntäjä ja toimeksiantaja eli asiakas ovat abstrakteja käännöstoiminnan osapuolia, eli kun puhun kääntäjästä tai asiakkaasta, puhun usein kokonaisista yrityksistä. Asiakkaan ja yksittäisen kääntäjän välissä voi myös olla esimerkiksi useita käännöstoimistoja ja muita välikäsiä. (Vrt. Risku 2004, 173–174.) Näiden kolmen edellä mainitun toimijan lisäksi käännöstoimintaan liittyy

yleensä myös muita osapuolia, kuten eri alojen asiantuntijoita, joiden kanssa kääntäjä tekee yhteistyötä (Risku 2004, 179).

3.1.1 Kääntäjän asiantuntijuus ja kompetenssit

Käännösosalalla kääntäjän ammatti luokitellaan asiantuntija-ammattiksi, koska kääntäminen on monimutkaista toimintaa, joka vaatii täysin omanlaistaan osaamista (Schäffner & Adab 2000, viii). Kääntäjät itse tunnustavat työnsä vaativuuden, mutta usein alasta tietämättömät pitävät kääntämistä vain sanojen vaihtamisena kieleltä toiselle (Vehmas-Lehto 2008, 41). Professori Riitta Jääskeläinen kertoo syyskuussa 2009 pitämässään seminaariesityksessä, että kääntäminen on enemmän kuin kääntämistä kieleltä toiselle, sillä se vaatii myös muita taitoja. Tämän vuoksi kääntäjä luokitellaankin asiantuntijaksi. (Nuotiomäki 2009, 8.) PACTE-ryhmän (2003, 44) mukaan kääntäminen on viestinnällistä toimintaa, johon kuuluvat erilaisten päätösten tekeminen ja ongelmanratkaisu ja joka vaatii asiantuntijätietoa eli kääntäjän kompetenssia. Myös Stolze (2009, 18) määrittelee kääntäjän kompetenssin asiantuntijakompetenssiksi. Hänen mukaansa asiantuntijat eroavat maallikoista siten, että he eivät osaa jotain asiaa intuitiivisesti vaan oppimisen seurauksena. Asiantuntijat kykenevät tarkastelemaan ongelmia syvällisesti ja kokonaisvaltaisesti, ja he saavuttavat tavoitteensa käyttämällä tiettyjä menetelmiä. Asiantuntijat käyttävät osaamistaan automaattisesti mutta pystyvät reflektimaan käyttäytymistään tietoisesti. (Mts. 18.)

Jääskeläisen mukaan kääntäjä ei kuitenkaan ole automaattisesti asiantuntija, vaan asiantuntijuus kehittyy ajan kanssa, kun kääntäjä saa työkokemusta (Nuotiomäki 2009, 8–9). Myös Stolzen (2009, 18) mukaan kompetenssi kehittyy yhä paremmaksi koko elämän ajan, ja kuka tahansa voi kehittyä oman alansa asiantuntijaksi. Asiantuntijuus on myös asteittaista (Nuotiomäki 2009, 8–9). Asiantuntijuus ei ole mikään äärimmäinen taso, josta ei voisi enää kehittyä paremmaksi, vaan se on hyvin laaja käsite. Kääntäjä voi Jääskeläisen (mts. 8–9) mukaan olla esimerkiksi rutiiniasiantuntija tai huippuasiantuntija. Asiantuntijuus ei siis välttämättä ole edellytys kääntäjän työssä toimimiselle, kuten PACTE-ryhmä (2003) asian näkee, vaan asiantuntijuus kehittyy työssä.

Kääntäjältä edellytettäviä moninaisia tietoja, taitoja ja ominaisuuksia kutsutaan kääntäjän kompetenssiksi (Vehmas-Lehto 2008, 41). Stolzen (2009, 21) mukaan kompetenssi kuvaa tiedon kaikkien aiheeseen liittyvien ja menetelmällisten muotojen kokonaisuutta tiettyjä toimia varten. Kääntäjän kompetensseja on tutkittu paljon, ja niistä on kehitelty monenlaisia malleja. Kompetensseja on määritelty esimerkiksi EU-komission kääntäjänkutusohjelmien työryhmän EMT:n raportissa (EMT ex-

pert group 2009), PACTE-ryhmän (2003) kirjoittamassa artikkelissa sekä käännöspalvelun palveluvaatimuksia koskevassa eurooppalaisessa standardissa EN 15038 (Suomen Standardoimisliitto 2006). Kaikissa näissä malleissa kompetenssit on jaettu osakompetensseihin. Käännöspalveluja koskevassa standardissa puhutaan kompetenssien sijaan pätevyyksistä, mutta niiden merkitys on sama kuin kompetenssien.

Kaikissa kompetenssimalleissa mainittuja kompetenssin osa-alueita ovat kielikompetenssi, tiedonhakukompetenssi, kulttuurinen kompetenssi, teknologinen kompetenssi sekä käännösprosessin suorittamiseen liittyvä kompetenssi. PACTE:n (2003, 58) mallissa teknologista kompetenssia ei mainita erikseen, mutta se sisältyy yhteen osakompetenssiin, jonka nimi on välineellinen kompetenssi. Käännösprosessin suorittamiseen liittyvää kompetenssia kutsutaan kaikissa malleissa eri nimellä, mutta sen sisältö on kaikissa jokseenkin sama. EMT expert groupin (2009, 4) mallissa kompetenssin nimi on käännöspalvelun tarjoamisen kompetenssi, ja se on jaettu kahteen ulottuvuuteen: ihmishuone- ja tuotantouloottuvuuteen. Kompetenssiin sisältyvät kaikki taidot, joita kääntäjän työssä tarvitaan, kuten tietoisuus kääntäjän roolista ja työn profiilista sekä taito viestiä asiakkaan kanssa, luoda tiettyyn käyttötarkoitukseen sopiva käännös ja valita sopiva käännösstrategia. (Mts. 4–5.)

PACTE:n (2003, 58) kompetenssimallissa käännöspalvelun tarjoamisen kompetenssia vastaavia kompetensseja ovat tieto kääntämisen osakompetenssista sekä strateginen kompetenssi. Tieto kääntämisen osakompetenssista sisältää tiedon siitä, kuinka kääntäminen käytännössä tapahtuu sekä tietoisuuden kääntäjän työmarkkinoista. Strategisen osakompetenssin ohjaamana kääntäjä valitsee käännöksen tarkoitukseen sopivat menetelmät, arvioi prosessia suhteessa sen päämäärään, aktivoi muita osakompetensseja sekä ratkaisee käännösongelmia. (Mts. 58–59.) Käännöspalveluja koskevassa standardissa (Suomen standardoimisliitto 2006, 12) puhutaan kääntämiseen tarvittavasta pätevydestä, johon sisältyvät kyky kääntää vaaditun tasoisia tekstejä, kyky arvioida ongelmia sekä kyky tuottaa sopimuksen mukainen käännös ja tehdä perusteltuja valintoja. Kaikissa malleissa esiintyvien kompetenssien lisäksi EMT expert groupin (2009) mallissa omaksi osakompetenssiksi lasketaan lisäksi erikoisalojen tuntemuksen kompetenssi, joka on mielestäni hyvin oleellinen kääntäjän ammatissa.

Vaikka kompetenssimalleissa on joitakin eroavaisuuksia, ne osoittavat kaiken kaikkiaan sen, että kääntäjän työ on monimutkaista ja se vaatii hyvin monenlaisia taitoja. Kääntäjän työ perustuu hyvin pitkälti osaamiseen eli aineettomiin resursseihin. Riippuen kääntäjän työnkuvasta eri osakompetenssien tärkeysjärjestys vaihtelee. Esimerkiksi projektikoordinaattorin työssä taito hallita käännöspro-

sessia ja viestiä prosessin osapuolten kanssa korostuu. Vaikka kaikkien kääntäjien tulisi hallita tietyt peruskompetenssit, kompetenssien avulla voi myös erottua joukosta, ja niitä voi pitää kilpailukeinona.

Edellä käsiteltyjen kompetenssien lisäksi mainitsemisen arvoinen ominaisuus kääntäjälle on halua oppia uutta. Kääntäjän pitää olla koko ajan halukas oppimaan (Gouadec 2007, xvii) sekä pystyä omaksumaan uutta tietoa nopeasti, jotta pystyisi täyttämään asiakkaan tarpeet (Vehmas-Lehto 2008, 31). Yksi tärkeä taito kääntäjälle on kuitenkin myös kyky tunnistaa oman osaamisensa rajat (mts. 31). Jos kääntäjää pyydetään kääntämään vaikea teksti erikoisalalta, jota kääntäjä ei tunne, kääntäjän on pystyttävä toimimaan ammattitaitoisesti ja kieltäytymään toimeksiannosta tarvittaessa.

3.1.2 Muutokset kääntäjän ammatissa

Käännösala on muuttunut viime vuosina nopeasti. Abdallahin ja Koskisen (2007, 673–674) mukaan käännösosalalla on tapahtunut rakennemuutos, kun käännöstoiminta on siirtynyt vanhasta kahdenvälisestä mallista laajaan tuotantoverkostomalliin. Muutos tarkoittaa käytännössä sitä, että kääntäjän ja asiakkaan välissä on enemmän erilaisia välikäsiä kuin ennen (Hirvonen 2009, 12). Globalisaation myötä kielipalveluiden tarve on jatkuvassa kasvussa (DePalma ym. 2009, 10). Kääntäjiä tarvitaan yhä enemmän esimerkiksi EU:n säädösten takia, koska asiakirjoja, käyttöohjeita ja muita lain vaatimia dokumentteja täytyy kääntää kaikille EU-kielille. Myös kuluttajista on tullut yhä vaativampia, ja hyvälaatuisesta dokumentaatiosta on tullut kilpailukeino yrityksille. (Risku 2004, 28–29.)

Kääntäjien tarpeen lisääntyminen on johtanut siihen, että kääntäjän työ on muuttunut entistä ammatillisemmaksi (Englund Dimitrova 2005, 1). On myös huomattu, että kääntäjät erikoistuvat yhä enemmän tiettyihin erikoisaloihin (mts.1; Nuotiomäki 2009, 9). Erikoistuminen on kannattavaa, koska se nostaa tulotasoa ja koska erikoisan alan ammattilaisille on kysyntää (Gouadec 2007, 93). Lisäksi erikoistuminen lisää asiakasuskollisuutta ja toimii kilpailukeinona (Kytökarhia-Agopov & Laakso-Tammisto 2006, 133–134). Kääntäjät voivat erikoistua paitsi eri erikoisaloihin myös käännösprosessin eri vaiheisiin, kuten projektinhallintaan tai oikolukuun.

Toisaalta kääntäjän ammatti on myös muuttunut aiempaa epämääräisemmäksi, sillä nykyään kääntäjän työhön kuuluu paljon muutakin kuin varsinaista kääntämistä. Kääntäjän ammatti on laajentunut kielenkääntämisestä monikielisen viestinnän asiantuntijuudeksi. Käännösalan palveluvalikoima

on nykyään hyvin laaja, ja usein tarjotaan paljon muitakin palveluja kuin pelkkää kääntämistä (Siikamäki 2009, 4).

Kääntäjän ammatin arvostuksesta on keskusteltu paljon. Yleinen mielipide näyttäisi olevan, että alan kehityksestä huolimatta ammatin arvostus on yhä liian vähäistä (ks. esim. Nuotiomäki 2009, 8; Vehmas-Lehto 2008, 47). Asiakkaat vaativat yhä nopeampaa työtahtia ja parempaa laatua mutta toisaalta myös edullisia hintoja (Siikamäki 2009, 4). Hinnalla kilpailemisen lisäksi arvostuksen puute johtuu usein siitä, että kääntäjät nähdään vain kielen osaajina eikä monimutkaisia kompetensseja hallitsevina asiantuntijoina, joiden osaamisalueisiin kuuluu paljon muutakin kuin kieliä. Jos kääntäjien työn monimutkaisuutta ja haastavuutta ei ymmärretä, kääntäjille ei anneta tarpeeksi aikaa ja resursseja tehdä työ laadukkaasti. Heille ei myöskään anneta kaikkea tarvittavaa tietoa. (Gouadec 2007, 96.) Tämän tutkielman tarkoituksena on pohtia, voisiko palvelulähtöinen ajattelu toimia yhtenä ratkaisuna näihin käännoalan yleisiin ongelmiin.

Euroopan komission käännostoimen pääosaston raportissa (DGT 2011) esitellään osaston järjestämässä kääntämissymposiumissa muotoiltuja suosituksia. Symposiumi toteutettiin EMT:n asiantuntijoiden, eurooppalaisten instituutioiden ja muiden keskeisten käännoalan toimijoiden kesken, ja raportissa käsitellään taitoja, joita kääntäjät tarvitsevat tulevaisuudessa enemmän kuin ennen. Tulevaisuudessa tarvittavia taitoja ovat muun muassa kyky erikoistua, sosiaaliset verkostotaidot sekä jatkuva ammatillinen kehittyminen ja kouluttautuminen. Kääntäjän työ ei ole yksinäistä, muista erillään tapahtuvaa toimintaa, vaan kääntäminen on hyvin sosiaalinen ammatti. Kääntäjiltä vaaditaan tulevaisuudessa yhä enemmän joustavuutta, avoimuutta sekä halua oppia uutta. (Mt.) Raportissa kuvattu käännoalan kehitys kuulostaa hyvin samansuuntaiselta kuin palvelulähtöisen ajattelun yhteydessä kuvattu kehitys. Toivasen (2013, 50) tutkimuksen tulokset puolestaan osoittavat, että erityisesti tietotekniikkataidot sekä yrittäjyys- ja markkinointiosaaminen ovat tulevaisuudessa yhä tärkeämpiä kääntäjille.

3.2 Käännoalan toiminta

Tässä luvussa pyrin kartoittamaan sitä, minkä tyyppisiä käännoyrityksiä käännoalalla on ja miten ne toimivat. Tutkin tarkemmin, miten edellisessä luvussa mainitut käännoverkostot toimivat, sillä verkostoissa toimiminen on yleinen tapa toimia käännoalalla, kuten muillakin toimialoilla. Tutkin, millaisia tyyppilliset käänno prosessit ovat ja miten ne etenevät. Tutkin myös, miten laatu määrittel-

lään käännöstoiminnassa. Näitä asioita käsittelemällä tarkoitukseni on nostaa esiin piirteitä, jotka ovat tyypillisiä erityisesti käännösosalalle sekä ongelmia, joita käännösosalalla yleisesti esiintyy.

3.2.1 Käännösyrietykset käännösosalalla

Kuten edellisessä luvussa kävi ilmi, käännösalan rakenne on muuttunut merkittävästi viime vuosina. Muutokset johtuvat tietotekniikan, teknologian ja internetin nopeasta kehityksestä, kääntämisen teollistumisesta ja markkinoiden globalisaatiosta. Teknologia on mahdollistanut ja lisännyt etätöiden tekemistä. Teollistuminen ja teknologia ovat johtaneet myös kustannustehokkuuden lisääntymiseen. (Gouadec 2007, xviii.) Tämän seurauksena myös käännösyrietysten muodot ovat muuttuneet ja käännösalan eri toimijoiden suhteet monimutkaistuneet. Koko käännösalan toiminta on laajentunut merkittävästi ja käännöstoiminta on siirtynyt monimutkaisiin tuotantoverkostoihin (Abdallah & Koskinen 2007, 673–674).

Freelance-kääntäjien osuus kasvaa koko ajan, koska yritykset haluavat käyttää ulkoistettuja käännöspalveluja yhä enemmän. Freelance-kääntäjäksi ryhtyminen on helppoa, koska se ei vaadi suuria investointeja välineiden ja työtilojen suhteen. Suuri osa freelance-kääntäjistä työskentelee kotona, joten erillisistä toimistotiloista ei tarvitse välttämättä maksaa. (Gouadec 2007, 105.) Freelance-kääntäjät toimivat markkinoilla kahdella tasolla: suoraan asiakkaiden kanssa sekä käännöstoimistojen alihankkijoina (mts. 124). Sama koskee myös toiminimellä toimivia kääntäjäyrittäjiä.

Gouadecin (2007, 105) mukaan myös palkkasuhteisten kääntäjien määrä kasvaa, mutta heidänkin roolinsa ovat muuttuneet. Usein kääntäjiä ei palkata varsinaisesti kääntäjiksi vaan monikielisiksi viestijöiksi, joiden työnkuva on laajempi kuin kääntäjien perinteisesti. Tästäkin huolimatta freelance-kääntämisen osuus on kasvanut yrityksissä. Jos käännöstoimiston sisältä ei löydy sopivaa kääntäjää tai toimisto ei pysty suorittamaan työtä vaaditulla aikataululla, se välittää työn freelance-kääntäjälle, joka kuuluu käännöstoimiston verkostoon. (Mts. 105.)

Käännösalan toimijat verkostoituvat myös kansainvälisellä tasolla. Verkostoitumisen hyöty on se, että esimerkiksi keskenään kumppanuussuhteessa olevat eri maiden käännöstoimistot voivat hyödyntää toistensa käännösmaisteja ja muita työkaluja ja lisätä näin työn tehokkuutta. Globaalisti toimivalla käännösverkostolla on eri aikavyöhykkeiden ansioista kääntäjiä käytettävissään vuorokauden ympäri, ja monessa maassa toimittaessa myös potentiaaliset asiakkaat ovat lähempänä. (Gouadec 2007, 128.) Globaalin toiminnan etu on siis se, että kääntäjien verkosto on laaja ja asiakkaiden

erilaisiin tarpeisiin pystytään vastaamaan. Toisaalta käänösalan globalisaation käänöpuolena on myös töiden delegoiminen halvan työvoiman maihin, mikä ei välttämättä ole kääntäjien kannalta hyvä asia (Gouadec 2007, 128).

Käänösalan monimutkaistuminen tekee yksittäisen kääntäjän osuudesta pienen. Kysymys kuuluu-kin, miten yksittäinen kääntäjä pystyy korostamaan omaa osaamistaan ja asiantuntijuuttaan verkostossa, jossa hintakilpailu on koventunut (Abdallah & Koskinen 2007, 675) ja jossa tuotantotehokkuus tulee yhä tärkeämmäksi (Gouadec 2007, xviii). Käänösverkostojen suhteet eivät ole aina symmetrisiä, koska toisilla toimijoilla on enemmän yhteyksiä muihin toimijoihin kuin toisilla (Abdallah & Koskinen 2007, 678). Käänöstyötä välittävillä käänöstoimistoilla on enemmän valtaa, koska he voivat pitää langat käsissään ja ohjailla alihankkijoita haluamallaan tavalla. Yksittäinen kääntäjä, joka hoitaa pienen osan suuresta käänösprojektista, ei ole välttämättä edes tietoinen projektin todellisesta laajuudesta. Hän ei useinkaan tiedä, keitä projektin muut toimijat ovat, eikä pysty olemaan heihin yhteydessä. Tällaiset verkostosuhteet ovat vertikaalisia, ja niissä tiedonkulku on epäsymmetristä. (Mts. 675–678).

Abdallah (2010) käsittelee tutkimuksessaan tuotantoverkostoja ja niihin liittyviä ongelmia. Käänösverkostoissa ongelmallista on usein se, että niissä on paljon välikäsiä, eikä tieto kulje verkostoissa tarpeeksi hyvin kääntäjälle asti. Verkoston muut osapuolet, kuten käänöstoimistot, saattavat pantata kääntäjiltä tietoa, koska toimistojen ensisijainen tavoite on saada taloudellista voittoa, eivätkä ne siksi välitä siitä, toimiiko prosessi kääntäjän kannalta sujuvasti. (Mts. 20–21.) Saattaa myös olla, että käänöstoimisto ei halua kertoa toimeksiantajalle, että on välittänyt käänöstoimeksiannon eteenpäin. Tämän vuoksi kääntäjälle ei anneta mahdollisuutta olla suoraan yhteydessä toimeksiantajaan. (Gouadec 2007, 228.) Jos kääntäjä ei saa kaikkea tarvitsemaansa tietoa, hän ei voi hoitaa työtänsä kunnolla (Abdallah 2010, 20).

Huonon tiedonkulun lisäksi nykyajan verkostojen ongelmat johtuvat siitä, että kaikki verkoston osapuolet määrittelevät laadun eri tavalla (Abdallah 2010, 23). Tähän Abdallah (mts. 23) ehdottaa ratkaisuksi yhtenäisen laadunmäärittelyjärjestelmän kehittämistä. Abdallahin (mts. 27) tutkimustulosten perusteella kääntäjän työtä ei arvosteta ja alan palkat ovat liian alhaiset, mikä johtuu siitä, että käänöstoimistot kilpailevat hinnalla laadun sijaan.

Myös Risku (2004, 199) myöntää, että toimintaverkostojen monimutkaisuus voi aiheuttaa ongelmia käänösprojektien kulussa. Hänen tutkimuksestaan käy kuitenkin myös ilmi, että kääntäjille annet-

aan mahdollisuus olla suoraan yhteydessä toimeksiantajiin, vaikka näiden välissä toimisikin käännöstoimisto (Risku 2004, 237). Tutkimuksensa tuloksissa Risku mainitsee, että tutkittu käännöstoimisto luottaa kääntäjiin ja pitää heitä ammattimaisina yhteistyökumppaneina (mts. 228). Riskun tutkimus käsittää vain yhden käännöstoimiston, mutta se osoittaa, että toiminta verkostoissa voi olla myös toimivaa.

3.2.2 Käännösprosessien kulku

Käännösosalalla on yleistynyt käytäntö, että käännösprojektit hajotetaan pieniksi osiksi, ja yksittäiset kääntäjät hoitavat kukin oman osuutensa työstä (Gouadec 2007, 108). Käännöstoimistot, jotka toimivat suuryritysten, kuten televisioyhtiöiden alihankkijoina, pyrkivät tarjoamaan asiakasyrityksilleen kokonaisvaltaista palvelua. He käyttävät omia alihankkijoitaan, joista kukin suorittaa pienen osan työstä. (Abdallah & Koskinen 2007, 675.) Käännösorganisaatiot toimivat siis yksittäisten kääntäjien erityisosaamisen yhdistäjinä. Kukin kääntäjä hallitsee jonkin tietyn erikoisalan, kielen ja käännösprosessin osan, ja kun kääntäjien osaamisalueet yhdistellään, voidaan tarjota hyvinkin laajaa ja kokonaisvaltaista palvelua. Toimeksiantojen pirstaloimisella pyritään siihen, että kukin voi keskittyä omaan osuutensa hoitamiseen, jolloin aikaa ei tarvitse käyttää muihin oheistoimenpiteisiin ja kustannustehokkuus kasvaa (Gouadec 2007, 109). Esimerkiksi internetsivujen käännösprojektissa saattaa olla mukana erillinen terminologi, joka tekee ensin sanastotyön kääntämistä varten. Työtä välittävä käännöskoordinaattori on selvittänyt etukäteen asiakkaalta kaikki toimeksiantoon tarvittavat tiedot. Hän myös välittää käännösprojektin osat työntekijältä toiselle. Kääntäjä suorittaa pelkäänsä varsinaisen kääntämisen vaiheen. Tämän jälkeen työ välitetään tietotekniikan asiantuntijalle, joka yhdistää käännökset lähdekoodiin ja tekee sivustosta käyttövalmiin. Vaikka freelance-kääntäjä ottaisi toimeksiannon vastaan suoraan asiakkaalta ja hoitaisi sen itse, projektissa on yleensä kuitenkin mukana vähintään oikolukija, joka tarkistaa käännöksen. Usein freelance-kääntäjä joutuu myös konsultoimaan työssään ulkopuolisia asiantuntijoita varsinkin, jos kyse on haastavasta erikoisalan tekstistä.

Gouadec (2007, 13) jakaa käännösprosessin kolmeen vaiheeseen: kääntämistä edeltävä vaihe, varsinaisen kääntämisen ja kääntämisen jälkeinen vaihe. Kääntämistä edeltävä vaihe pitää sisällään kaikki toimenpiteet, jotka tapahtuvat, ennen kuin kääntäjä saa käännettävän materiaalin. Näitä toimia ovat esimerkiksi neuvottelu ja sopimusten tekeminen. Varsinaiseen kääntämisen vaiheeseen sisältyvät toimet tiedonhausta, termityöstä ja käännösstrategiasta varsinaiseen tekstin siirtoon kieleltä

toiselle sekä oikolukuun ja käännöksen toimittamiseen asiakkaalle. (Gouadec 2007, 13–14.) Kääntämisen jälkeiseen vaiheeseen kuuluvat mahdollinen ulkoasun muokkaus ja käännöksen julkaiseminen, laskutus ja arkistointi. Kaikkiin käännösprosessin vaiheisiin liittyy kiinteästi vuorovaikutus asiakkaan kanssa. Kun kääntäjä on ensin saanut toimeksiannon ja tutustunut siihen, hän on yhteydessä toimeksiantajaan. Hän kysyy lisätietoja toimeksiannosta ja neuvottelee yhdessä toimeksiantajan kanssa siitä, millainen käännöksen tulisi olla, jotta se vastaisi toimeksiantajan tarpeita mahdollisimman hyvin. Jo käännösprosessin alkuvaiheessa avoin keskustelu ja neuvottelu ovatkin avainasemassa (mts. 62–63). Yhteydenpito jatkuu koko projektin ajan aina, kun kääntäjä haluaa neuvotella jostakin asiasta toimeksiantajan kanssa tai kysyä lisätietoja (mts. 63; Risku 2004, 176).

Toimeksiantajan on annettava kääntäjälle varsinaisen käännettävän tekstin lisäksi usein myös muuta oheismateriaalia (Gouadec 2007, 65). Toimeksiantaja eli asiakas on kääntäjän kumppani siinä missä esimerkiksi käännöskoordinaattori, terminologi ja oikolukijakin. Asiakas on kuitenkin tärkein kumppani, koska hän auttaa työn hyvän laadun saavuttamisessa tarkistamalla työn tuloksen, antamalla käyttöön tarvittavaa materiaalia ja tietoa aiheesta sekä työvälit, vastaamalla tarvittaessa kysymyksiin ja hyväksymällä valmiin käännöksen. Asiakkaan osaaminen on kääntäjälle oleellista, koska kääntäjän työhön ei kuulu niinkään osata kaikkea, vaan kääntäjällä tulee olla kyky oppia uusia asioita. Asiakkaan tehtävä on siis tutustuttaa kääntäjä aihealueisiin, jotka eivät ole tälle ennestään tuttuja. (Mts. 111–112.) Toisaalta kääntäjän rooli on myös ohjata asiakasta, koska tämä ei osaa ottaa aina huomioon kaikkea tietoa, jota käännöstoimeksiannon yhteydessä tulee antaa. Kääntäjän täytyy kysyä oikeat kysymykset ja olla tarvittaessa yhteydessä asiakkaaseen toimeksiannon aikana. Käännöstyössä henkilökohtainen palvelu onkin monille asiakkaille tärkeää. (Siikamäki 2009, 4.)

Kääntäminen on useiden osapuolten suorittama monimutkainen prosessi, jonka toimimisen edellytyksiä ovat, että kääntäjän ja toimeksiantajan välillä vallitsee kumppanuussuhde ja että kääntäjän ja oikolukijan tai muun tarkistajan välillä on yhteistyösuhde (Gouadec 2007, 57). Käännösprosessin toimimisen edellytys on siis toimiva vuorovaikutus eri osapuolten välillä. Asiakas osallistuu käännösprosessiin usein aktiivisesti. Käännösprosessin kulussa korostuvat erityisesti kääntäjän ja asiakkaan yhteistyö, sillä molemmat tarvitsevat toistensa osaamista. Kääntäjillä on käännösprosessissa usein velvollisuuksia moneen suuntaan, sillä kääntäjät kokevat olevansa velvollisia palvelemaan sekä käännöksen lukijaa että maksavaa asiakasta. Tämä tekee käännösprosessista vielä entistä monimutkaisemman, ja usein kääntäjät tuntevat olevansa kahden tulen välissä yrittäessään miellyttää kaikkia osapuolia (Abdallah 2010, 17.) Monimutkaiset käännösverkostot saattavat vaikeuttaa yh-

teistyötä ja vaikeuttaa kääntäjän tavoitteiden saavuttamista. Jos kääntäjä ei saa tarpeeksi tietoa asiakkaan tarpeista ja haluista, hänen on myös vaikeaa ottaa asiakas ja käännöksen lukija huomioon käännösprosessissa.

3.2.3 Laadun määrittely käännösosalalla

Laadun määrittelystä puhuttaessa on tehtävä ero siinä, määritelläänkö vain aineellisen, myytävän käännöstuotteen vai koko käännösprosessin laatua (Stolze 2009, 382). Kun asiaa tarkastellaan palvelulähtöisen ajattelun näkökulmasta, on tärkeää määritellä molempia. Käännöstuotteen laatu on oleellista siinä mielessä, että se saattaa vaikuttaa siihen, pystyykö asiakas luomaan sen avulla arvoa käytössä. Pelkkä käännöstuotteen laadun määrittely ei kuitenkaan yksinään riitä, sillä kuten luvussa 2.2 todettiin, tuote on vain osa palveluprosessia ja toimii palvelun välittäjänä. Asiakkaan kannalta myös käännöspalvelun eli käännösprosessin kokonaislaatu on oleellista, koska se vaikuttaa myös väistämättä asiakkaan mahdollisuuteen luoda arvoa käytössä. Vaikka käännöstuote olisi tehty huolellisesti ja suunniteltu vastaamaan asiakkaan tarpeita, mutta se palautetaan kaksi päivää myöhässä eikä asiakas voi enää hyödyntää sitä, asiakas ei myöskään saa siitä arvoa itselleen.

Palvelulähtöisen ajattelun kannalta oleellista on kuitenkin ennen kaikkea se, millä kriteereillä käännöstuotteen ja käännösprosessin laatua määritellään. Laatu voidaan määritellä pelkästään käännösyrityksen näkökulmasta siten, että käännöksen laatu nähdään sen kykynä tuottaa yritykselle voittoa. Käännöstuote voidaan myös määritellä pelkästään tekstinsisäisten tekijöiden, kuten kieliopillisten seikkojen perusteella. Asiakkaan kannalta laadun määrittely pelkästään tällaisten kriteerien pohjalta ei ole kuitenkaan merkityksellistä. Asiakkaan kannalta käännöstuotteen ja -prosessin laatu on sitä, että asiakas saa siitä itselleen arvoa käytössä (Vargo & Lusch 2008a, 8). Tämä ei tarkoita sitä, että esimerkiksi tekstitasolle keskittyvät laatumäärittelyt olisivat epäolennaisia, sillä niitäkin tarvitaan. Tärkeää on kuitenkin ymmärtää, että laadun määrittely tällä tasolla ei yksinään riitä.

Jääskeläisen mukaan käännöspalvelujen lähtökohtana on tarjota asiakkaalle tuote, joka vastaa hänen tarpeitaan (Nuotiomäki 2009, 9). Gouadec (2007, 5) määrittelee käännöstuotteen laatua toteamalla, että kääntäjän tuottaman lopputuotteen eli käännöksen on täytettävä monia vaatimuksia. Sen täytyy muun muassa vastata asiakkaan tavoitteita ja päämääriä eli mahdollistaa esimerkiksi yritysasiakkaalle myynnin kasvu, lukijoiden saaminen ja yrityskuvan parantaminen. Käännöksen täytyy mahdollisesti myös vastata erillisen käyttäjän tarpeita ja vaatimuksia sekä auttaa käyttäjiä saavuttamaan

tavoitteensa, johon he pyrkivät käännöksen avulla. Lisäksi käännöksen on aina vastattava senhetkistä käyttöä, standardeja ja konventioita, kuten kielioppia, termien käyttöä ja arvojärjestelmiä. (Gouadec 2007, 5–6.) Gouadec (mts. 9) toteaa, että hyvälaatuiset käännökset voivat olla kääntäjän asiakkaille kilpailukeino: ne voivat helpottaa markkinoille pääsyä lisäämällä arvoa tuotteeseen. Ne ovat myös lisäarvon lähde, sillä ne voivat parantaa tuotteiden tai palvelujen imagoa (mts. 9). Myös koko viestintäprosessin laatu määritellään hänen mukaansa sen perusteella, kuinka tehokasta se on, eikä sen perusteella, millaisia keinoja viestin laatimisessa on käytetty (mts. 6).

Objektiivista laatua ei ole olemassa, vaan laatua arvioidaan tekstin käyttäjän näkökulmasta ja sen perusteella, miten tekstin tarkoitus toteutuu tietyssä tilanteessa (Schäffner 1998, 2). Käännöksen laatu määritellään usein asiakkaan tyytyväisyyden perusteella. Laadun arvioinnissa huomioon ei siis oteta pelkästään itse tekstiä eli tuotetta vaan käännöspalvelun kokonaislaatu, johon sisältyvät esimerkiksi täsmällisyys ja tuotteen toimittaminen oikeaan paikkaan oikeassa muodossa. (Monteiro 2004, 6.) Myös käännöspalvelustandardi (Suomen standardoimisliitto 2006) määrittelee koko käännöspalvelun laadun pelkän käännöksen sijaan. Standardin päämääränä on vakiinnuttaa laatuvaatimukset palveluille, joita käännöspalvelujen toimittajat tuottavat (mts. 6). Standardi ohjeistaa kääntäjää kääntämään tekstin siten, että käännös on kielellisesti moitteeton sekä vastaa käyttötarkoitustaan (mts. 18).

Näyttäisi siltä, että käännösalaalla on lähes itsestään selvää määritellä laatua sen perusteella, kuinka paljon toisaalta asiakas ja toisaalta käännöksen loppukäyttäjä hyötyvät käännöstuotteesta ja -prosessista. Laadun määrittely ei rajoitu pelkkään käännöstuotteeseen, vaan se ulottuu koskemaan koko käännösprosessia.

3.3 Kääntäjien yrittäjyys- ja markkinointikoulutus

Tässä luvussa käyn läpi, millaisia yrittäjyyteen, markkinointiin tai yleensä työelämään liittyviä kursseja suomalaisissa yliopistoissa tarjotaan ja mitä muita koulutusvaihtoehtoja kääntäjille on olemassa. Kääntäjille suunnatulle yrittäjyys- ja markkinointikoulutukselle on tarvetta, koska sitä on järjestetty liian vähän, ja kääntäjien liiketoimintaosaaminen on usein puutteellista. Viime vuosina kääntäjille on alettu järjestää juuri heille räätälöityjä yrittäjyyskursseja, jotka vastaavat kääntäjien tarpeita. (Leppänen 2011, 20.) Kääntäjien saaman koulutuksen määrä voi olla yhteydessä palvelulähtöiseen ajatteluun siten, että enemmän koulutusta saaneet kääntäjät ymmärtävät liike-elämän toi-

mintaa ja markkinoinnin periaatteita paremmin kuin ne, joilla koulutusta ei ole. Jos käänösälalla ei tunneta tarpeeksi hyvin liiketoiminnan periaatteita, myös mahdollisuudet toimia palvelulähtöisesti heikentyvät.

Suomen kääntäjien ja tulkkien liitto järjestää yhteistyössä koulutuskuntayhtymä Omnian kanssa yrittäjyyskoulutusta kääntäjille. Koulutus on oppisopimuskoulutus, ja kääntäjät saavat koulutuksesta yrittäjän ammattitutkinnon. (Leppänen 2011, 20.) Myös koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia järjestää Monikielisen viestinnän liiketoimintaosaaja -oppisopimuskoulutusta (Korkeakoulutettujen oppisopimustyyppinen täydennyskoulutus). Molemmat koulutukset on tarkoitettu kääntäjille, joilla on jo oma yritys tai jotka aikovat perustaa yrityksen. Tampereella eri tahojen järjestämille yleisille, kaikkia aloja koskeville yrittäjäkurseille voi päästä uusyrityskeskus Ensimetrin kautta. Yleisen yrittäjäkurssin käytyään kääntäjä voi hakea yritykselleen starttirahaa. (Uusyrityskeskus Ensimetri.)

Käännöstieteen opintoihin kuuluu jonkin verran yrittäjyyteen ja työelämään liittyviä opintojaksoja Suomen eri yliopistoissa. Käyn kurssit läpi saksan oppiaineen osalta, mutta kaikki mainitsemani kurssit kuuluvat myös muiden työkielten opiskelijoiden kurssivalikoimaan. Tampereen yliopistossa järjestetään maisterivaiheen opiskelijoille Kääntäjän ja tulkin työelämätaidot -kurssi, joka on kuitenkin laajuudeltaan vain kaksi opintopistettä. Keväällä 2013 kurssivalikoimaan lisättiin myös Monikielisen viestinnän ammattilainen yrittäjänä -kurssi, jossa käydään aiempaa yksityiskohtaisemmin läpi yrittäjyyden perusteita ja oman liiketoimintasuunnitelman laatimista. (Tampereen yliopisto 2012.) Kumpikaan kurseista ei ole opiskelijoille pakollinen. Työelämä- ja yrittäjyysnäkökulmia on tullut lisäksi jonkin verran esille ainakin perusopintojen kursseilla sekä eri käänöskursseilla. Tampereen yliopistossa työelämään ja yrittäjyyteen liittyviä kursseja on lisätty viime vuosien aikana opintoihin, mutta niiden osuus on yhä melko pieni, jos ottaa huomioon, että suuri osa kääntäjistä perustaa jossain vaiheessa oman yrityksen.

Myös muissa käännöstieteen oppiainetta tarjoavissa yliopistoissa tarjotaan työelämä- ja yrittäjyyskursseja, mutta nekin ovat laajuudeltaan melko suppeita. Turun yliopistossa käännöstieteen kandidaattiopintoihin kuuluu pakollinen työelämäkurssi sekä vapaaehtoinen Kääntäjä yrittäjänä -kurssi. Maisteriopinnoissa tarjotaan Kääntäjän ammattitietous -kurssia. (Turun yliopisto.) Helsingin yliopistossa käännöstieteen opiskelijoille tarjotaan kolmen opintopisteen laajuisia kursseja Kääntäjän kompetenssit sekä Kääntäjän toimenkuvat (Helsingin yliopisto). Vaasan yliopistossa saksan kielen

ja kirjallisuuden kandidaattiohjelman yleisopintoihin kuuluu Johdatus liiketoimintaosaamiseen -kurssi, joka tarjoaa perustiedot liiketoimintaosaamisesta (Vaasan yliopisto 2012a). Maisteriohjelman sisältyy 10 opintopisteen laajuinen Kieliasiantuntijuus ja projektinhallinta -kurssi (Vaasan yliopisto 2012b). Itä-Suomen yliopistossa puolestaan tarjotaan kahden opintopisteen laajuista Työelämätaidot -kurssia (Itä-Suomen yliopisto). Lisäksi kaikkien yliopistojen opiskelijoilla on mahdollisuus opiskella sivuaineena esimerkiksi kauppatieteitä ja markkinointia. Kaiken kaikkiaan käännöstieteen oppiainetta tarjoavissa yliopistoissa tarjotaan käännöstieteen opiskelijoille ainakin paria työelämä- tai yrittäjyyskurssia, joista suurin osa on kuitenkin valinnaisia. Jos opiskelija haluaa laajempaa tietoa yrittäjyydestä tai markkinoinnista, tämä vaatii oma-aloitteisuutta sivuainevalintojen muodossa. On kuitenkin huomioitava, että työelämä-, markkinointi- ja yrittäjyysnäkökulmia esiintyy luultavasti muissakin yliopistoissa esimerkiksi käännöskursseilla.

4 KÄÄNTÄMINEN JA PALVELULÄHTÖINEN AJATTELU

Tässä luvussa kokoan edellisissä luvuissa käsittelemääni teoriaa yhteen. Muodostan teorian pohjalta neljä teema-aluetta, jotka tuovat esiin palvelulähtöisen ajattelun tärkeimmät piirteet, ja käsittelen kääntämistä niiden pohjalta. Muodostamani teema-alueet toimivat pohjana myös tekemissäni haastatteluissa sekä tutkielmani analyysiosiossa. Näiden neljän teema-alueen lisäksi haastatteluihin ja analyysiin kuuluu myös viides teema-alue, jonka muodostaa edellisessä luvussa (luku 3.3) käsittelemäni yrittäjyys- ja markkinointikoulutus. Pohdin, miten palvelulähtöistä ajattelua voidaan soveltaa kääntämiseen ja kuinka palvelulähtöiseltä kääntäminen vaikuttaa edellä käsittelemieni asioiden perusteella.

4.1 Palvelulähtöisen ajattelun sovellettavuus kääntämiseen

Kuten jo tutkielmani alussa on tullut ilmi, palvelulähtöisen ajattelun sovellettavuus on hyvin laajaa. Sitä voidaan soveltaa kaikenlaiseen markkinointiin sekä toisaalta myös yksilöihin ja koko yhteiskuntaan (Vargo & Lusch 2008a, 5) Tässä tutkielmassa keskityn tarkastelemaan palvelulähtöistä ajattelua yritys näkökulmasta, tarkemmin sanottuna käännösalan yritysten. Palvelulähtöinen ajattelu sopii hyvin myös käännösosalalle, sillä ajattelua voidaan soveltaa kaikentyyppisiin yrityksiin riippumatta toimialasta tai siitä, liittyykö yritysten toimintaan aineellisia tuotteita vai ei (mts. 4). Palvelulähtöisyyttä voidaan soveltaa kaikkien käännösverkostoissa toimivien osapuolten suhteisiin, sillä palvelun vaihdannan peruseriaate pysyy aina samana (Vargo & Lusch 2004, 7), olipa kyseessä sitten kääntäjän ja käännöstoimiston välinen, käännöstoimiston ja asiakkaan välinen, asiakkaan ja loppukäyttäjän välinen palvelun vaihdanta.

4.2 Palvelulähtöisen ajattelun teema-alueet

Luvussa 2 olen pyrkinyt kuvaamaan palvelulähtöisen ajattelun tärkeimpiä ominaisuuksia. Tiivistystyesti voidaan sanoa, että palvelulähtöisessä ajattelussa palvelua vaihdetaan muiden tarjoamaan palveluun suhteiden kautta käyttämällä hyödyksi aineettomia resursseja. Palvelun vaihdanta tapahtuu joko suoraan tai tuotteiden välityksellä, ja vaihdantaprosessiin kuuluu aina myös arvon yhteisluomista. Palvelulähtöisestä ajattelusta nousee esiin neljä tärkeää teema-aluetta: 1) tuotteen ja palvelun suhde, 2) aineettomat resurssit, 3) arvon yhteisluominen sekä 4) suhteet.

Tuotteen ja palvelun suhde tarkoittaa palvelulähtöisessä ajattelussa sitä, että tuotteita pidetään ai-noastaan palvelun välineinä. Palvelu prosessina on lähtökohta kaikelle toiminnalle, ja se säilyy sa-manlaisena riippumatta siitä, tapahtuuko palvelun vaihdanta suoraan vai tuotteen välityksellä. (Var-go & Lusch 2004, 6–7.) Palvelulähtöisessä ajattelussa aineettomat resurssit eli osaaminen ja tieto ovat keskeisellä sijalla, sillä juuri aineettomien resurssien käyttäminen on *palvelua* (mts. 2). Aineet-tomia resursseja pidetään kilpailuedun lähteinä, ja niitä täytyy kehittää jatkuvasti, jotta niitä voidaan hyödyntää parhaalla mahdollisella tavalla (mts. 9–10). Arvon yhteisluominen viittaa siihen, että asiakas määrittelee palvelun arvon saamansa hyödyn perusteella, minkä vuoksi palvelulähtöinen ajattelu on myös asiakaslähtöistä (Vargo & Lusch 2008a, 7). Yritys ja asiakas osallistuvat arvon yh-teisluomiseen luomalla arvoa sekä itselleen että toiselle. Arvon yhteisluomiseen saattaa liittyä myös yhteistuottamista, jolloin asiakas osallistuu ydintarjouksen muotoiluun. (Lusch & Vargo 2006b, 284.) Suhteet ja vuorovaikutus liittyvät tiiviisti kaikkiin edellä mainittuihin aiheisiin, sillä palvelu-lähtöisessä ajattelussa kaikki toiminta perustuu suhteisiin (Vargo & Lusch 2004, 12). Vaikka suhteet ovat läsnä kaikilla kolmella ensiksi mainitulla teema-alueella, haluan nostaa ne omaksi alueeksi, jot-ta ne saavat tarpeeksi huomiota käännöstoimintaa analysoidessani.

Palvelulähtöistä ajattelua on jaoteltu hyvin monella eri tavalla, ja myös Vargon ja Luschin muodos-tamia perusolettamuksia on muokattu useaan otteeseen. Ne ovat siis luonteeltaan dynaamisia, ja monet tutkijat ovat korostaneet tutkimuksissaan vain tiettyjä palvelulähtöisyyden piirteitä tutkimuk-sen aiheesta riippuen (ks. esim. Payne ym. 2008). Vaikka Vargon ja Luschin kymmenen perusoletta-musta ovat hyviä kriteereitä, kun halutaan nostaa esille ajattelun tärkeimmät periaatteet, ne eivät mielestäni sovellu suoraan käytettäviksi haastatteluissa ja aineiston analyysissä. Jotkut olettamuk-set, kuten viides oletamus, (”kaikki taloudet ovat palvelutalouksia”) ottavat kantaa lähinnä laajoi-hin, yhteiskunnallisiin aspekteihin, joten tällaisia olettamuksia ei voida hyödyntää suoraan tämän tutkimuksen pohjana. Siksi katsoin tärkeäksi muodostaa perusolettamusten pohjalta omat kriteerini, joita käytän tutkielmassani. Muodostamani teema-alueet ovat mielestäni kattavat, koska niissä on huomioitu kaikki kymmenen perusolettamusta.

4.3 Kääntämisen palvelulähtöisyys

Tässä luvussa sovellan palvelulähtöistä ajattelua käänösalaan muodostamieni neljän teema-alueen avulla. Pohdin kääntämisen mahdollisia palvelu- tai tuotelähtöisen ajattelun piirteitä 3. luvussa läpi

käymäni teorian pohjalta. Hypoteesien muodostaminen auttaa selvittämään, mitä asioita haastattelussa pitää erityisesti selvittää ja millaisia haastattelukysymyksiä muodostaa.

4.3.1 Tuotteen ja palvelun suhde

Palvelulähtöisen ajattelun kolmannesta perusolettamuksesta (ks. luku 2.2) ilmenee, että palvelulähtöisessä ajattelussa tuotteita pidetään vain palvelun välineinä, ja palvelu nähdään prosessina. Tuotteen ei pitäisi toimia itseisarvona vaan pelkkänä keinona välittää palvelua toiselle osapuolelle. Kun tätä periaatetta sovelletaan käännoistoimintaan, ratkaisevaa on, nähdäänkö kääntäminen pelkkänä käännoistuotteen tekemisenä vai tätä laajemmin käännoispalvelun eli prosessin tuottamisena. Vaikka kääntämiseen liittyy myös aineellinen tuote eli käännoös, kääntäminen luokitellaan perinteisesti palveluksi. Tällainen perinteinen luokittelu ei kuitenkaan kerro siitä, onko kääntäminen palvelulähtöistä vai ei, eikä se ole siksi myöskään oleellista (Vargo & Lusch 2004, 5). Sen sijaan oleellista on, mitkä ovat käännoistoiminnan osapuolten tavoitteet ja motiivit: Kokevatko käännoisyrietykset myyvänsä vain käännoöksiä vai pikemminkin osaamistaan omaksi ja toisen hyödyksi? Pidetäänkö käännoöstä itseisarvona vai vain keinona välittää palvelua? Palvelulähtöisen ajattelun mukaan asiakkaat eivät oikeastaan tarvitse aineellisia tuotteita vaan itse asiassa palvelua, jota tuotteet välittävät (mts. 12). Siksi käännoisyrietyksen pitäisi myydä kokonaista palveluprosessia eikä pelkkää tuotetta.

Gouadec (2007, 378) toteaa, että tällä hetkellä kääntäminen on hyvin teollistunutta, standardisoitua toimintaa, ja kääntäminen nähdään nimenomaan tuotteena, joka on tuotantoprosessin tulosta. Vaikka kääntäminen on suuren volyyminsa takia teollista, se on samalla kuitenkin myös yhä enemmän kustomoitua ja tietyille asiakkaalle suunnattua toimintaa (mts. 378). Kääntämisen näkeminen standardituotteen valmistuksena viittaa tuotelähtöiseen ajattelutapaan, mutta toisaalta kustomoinnin lisääntyminen tarkoittaa sitä, kääntäminen on muuttumassa teollistuneen standardituotteen luomisesta kohti uniikkia palveluprosessia. Käsittelemäni teorian pohjalta näyttää siltä, että koko palveluprosessin merkitys on ymmärretty käännoosalalla. Tähän viittaa esimerkiksi se, että eri kompetenssimalleissa on otettu huomioon käännoösprosessin suorittamisen kompetenssi. Tämän kompetenssin mukaan kääntäjä tarvitsee työssään muitakin kuin tekstien tekemiseen liittyviä kompetensseja. Kuitenkin kiire, tulospaineet ja monimutkaiset käännoöverkostot voivat olla esteenä käännoistoiminnan palvelulähtöisyydelle, kun kääntäjillä ei ole aikaa tai mahdollisuutta ottaa huomioon koko laajaa käännoösprosessia (ks. Abdallah 2010, 20).

Varsinaisen kääntämisen ohella tarjotaan usein monenlaisia oheispalveluja, kuten internetsivujen teknistä muokkausta, toimittamista, taittoa, sanastojen luomista ja muita viestintäpalveluja. Gouadecin (2007, 146) mukaan laajennetut palvelut ovat nykyään enemmän sääntö kuin poikkeus paitsi käännoalalla myös muilla aloilla, koska ne tuottavat lisäarvoa. Suuret käännoimistot pystyvät nykyään tarjoamaan asiakkailleen hyvin kokonaisvaltaista palvelua verkostojen avulla (Gouadec 2007, 128). Palvelulähtöisen ajattelun mukaisesti erilaisten oheispalvelujen tarjoamisessa pitäisi lähteä liikkeelle siitä, mitä asiakas tarvitsee ja minkä avulla asiakas voi luoda itselleen enemmän arvoa, sillä arvo määrittyy aina asiakkaan saaman hyödyn perusteella (Vargo & Lusch 2008a, 8). Oheispalvelujen ei pitäisi olla vain vapaaehtoinen lisä, jota voidaan lisätä ydinpalvelun tai -tuotteen kylkeen, jotta se saataisiin myytyä paremmin (Vargo & Lusch 2004, 5). Oheispalveluja tulisi sen sijaan tarjota joustavasti asiakkaan tarpeiden ja käännoksen käyttötarkoituksen mukaan. Jos kääntäjä esimerkiksi tietää, että asiakkaan teksti on tarkoitus painaa ja julkaista, hän voi tarjoutua sovittamaan käännoksen suoraan taittopohjaan, jolloin asiakkaan ei tarvitse nähdä ylimääräistä vaivaa asian eteen.

Käännoyrityksen koko vaikuttaa luonnollisesti siihen, kuinka laajaa palvelua yritys pystyy tarjoamaan. Luvussa 3.1.1 käsitellyjen kääntäjän kompetenssien perusteella voidaan kuitenkin todeta, että kääntäjät hallitsevat hyvin monipuolisesti erilaisia taitoja. Kääntäjän kompetenssien pohjalta kääntäjillä on edellytykset toimia paitsi kääntäjänä myös laajemmin ajateltuna monikielisen viestinnän asiantuntijana. Sekä palvelulähtöisessä ajattelussa sekä käännoalalla on lisäksi havaittu, että erilaiset verkostot ovat monimutkaistuneet (ks. Vargo & Lusch 2004, 10; Abdallah & Koskinen 2007, 674–675). Näitä verkostoja hyödyntämällä myös yksittäinen käännoyritys voi tuottaa entistä kokonaisvaltaisempaa palvelua asiakkailleen.

4.3.2 Aineettomat resurssit

Kuten luvussa 2.1 todettiin, aineettomien resurssien eli osaamisen ja tiedon merkitystä korostetaan palvelulähtöisessä ajattelussa. Aineettomat resurssit ovat tärkeässä asemassa myös kääntämisessä, koska kääntäjän ammatti on asiantuntija-ammatti ja koska kääntäminen vaatii hyvin moninaisia kompetensseja, jotka käsittävät paljon muutakin kuin kielitaidon (ks. esim. Nuotiomäki 2009, 8). Neljännen perusolettamuksen mukaan aineettomien resurssien käyttäminen kilpailukeinona on kannattavaa, koska niitä ei ole helppo jäljitellä (Vargo & Lusch 2004, 9). Tämän periaatteen mukaisesti myöskään käännoyritysten ei tulisi kilpailla esimerkiksi pelkän käännoistuotteen hinnalla ja laadul-

la vaan myös koko palveluprosessin laadulla, jota voivat olla muun muassa täsmällisyys, hyvät asiakassuhteet ja toimiva viestintä.

Toisaalta hintakilpailu on kiristynyt käänkösalalla. Kääntäjiltä vaaditaan työtä entistä edullisemmin ja nopeammin, mutta myöskään työn laatu ei saisi kärsiä (Siikamäki 2009, 4). Tämä kertoo siitä, että käänköverkoston toiset osapuolet näkevät kääntäjät usein aineellisina resursseina eli kohteina, jotka voi helposti korvata toisella, käänkönsensä edullisemmin myyvällä kääntäjällä. Palvelulähtöisen ajattelun mukaan palvelun osapuolten pitäisi arvostaa toistensa osaamista (ks. esim. Vargo & Lusch 2008b, 33), mikä ei näytä toteutuvan käänkösalalla täysin. Kääntäjän ammatin arvostus näyttääkin olevan tänä päivänä melko huonoa, mikä saattaa osaltaan johtua siitä, että kääntäjän työn monimutkaisuutta ei ymmärretä (Gouadec 2007, 96). Kääntäjät itse näyttäisivät kohtelevan asiakkaitaan tasapuolisina kumppaneina, koska he pyrkivät hyödyntämään asiakkaan osaamista käänköprosessin aikana kysymällä lisätietoja. He myös pyrkivät luomaan asiakkaaseen ja prosessin muihin osapuoliin kumppanuussuhteen (mts. 57). Yhteistyön tekeminen on edellytys onnistuneelle käänköprosessilla, mutta tämä voi toteutua vain, jos molemmat osapuolet arvostavat toisiaan aineettomina resursseina. Toimiakseen palvelulähtöisesti myös käänkötoimistojen pitäisi ymmärtää, että työntekijöiden osaaminen on myös yrityksen ydinosaa ja että siihen on panostettava.

Luvun 3.1.2 perusteella erikoistuminen näyttäisi olevan yhä yleisempi piirre käänkösalalla. Toisaalta kääntäjien työnkuvat ovat kuitenkin myös laajentuneet, ja kääntäjän ammattiin kuuluu usein paljon muutakin kuin varsinaista kääntämistä (Vehmas-Lehto 2008, 45). Kääntäjät voivat erikoistua esimerkiksi tiettyihin kielipareihin, erikoisaloihin tai käänköprosessin eri vaiheisiin. Samalla kääntämisen tuotantoverkostot ovat monimutkaistuneet, ja kääntäminen tapahtuu usein monien välikäsien kautta. Käänköprosessit pilkotaan käänkötoimistoissa usein pieniksi osiksi, josta yksi kääntäjä suorittaa pienen osan (Abdallah & Koskinen 2007, 675). Erikoistuminen ja verkostojen monimutkaistuminen ovat hyvin samansuuntaista kehitystä kuin palvelulähtöisessä ajattelussa kuvattu kehitys (vrt. Vargo & Lusch 2004, 7). Käänköorganisaatiot toimivat käänkösalalla erikoistumisen yhdistäjinä, jolloin on mahdollista tarjota laajaa ja kokonaisvaltaista palvelua, josta keskustelin edellisessä alaluvussa. Tämä sopii hyvin yhteen palvelulähtöisen ajattelun olettamukseen siitä, että organisaatiot toimivat resurssien yhdistäjinä (mts. 8). Organisaatiot eivät tarkoita pelkästään suuria yrityksiä vaan myös yksittäisiä ihmisiä, sillä yksityisyrittäjälläkin on ympärillään verkosto, joka auttaa yrittäjää hyödyntämään osaamistaan paremmin. Erikoistuminen voi olla helppoa, jos kääntäjä työskentelee suuressa käänkötoimistossa tai toimii alihankkijana tällaiselle toimistolle, mutta pienille yrityksille liian kapea-alainen erikoistuminen voi olla myös riski. Jos erikoistumista ei kuitenkaan

tarkastella suppeassa mielessä pelkästään erikoisaloihin suuntautumisena vaan laajemmin yhteiskunnallisesta näkökulmasta, kääntäjän ammatti on lähtökohtaisestikin hyvin erikoistunutta, koska siinä yhdistyvät erilaiset kompetenssit siten, että kuka tahansa ei pysty harjoittamaan ammattia (ks. esim. Schöffner & Adab 2000, viii).

Kääntäjän ammatissa jatkuva oppiminen on hyvin tärkeää, sillä kääntäessä tulee jatkuvasti vastaan uudentyyppisiä tekstejä ja käännösongelmia. Oppiminen tapahtuu usein tiedonhaun kautta, jota tapahtuu jokaisessa käännöprosessissa. Kääntäjän täytyy pystyä omaksumaan uutta tietoa nopeasti, jotta voisi palvella asiakasta (Vehmas-Lehto 2008, 31). Palvelulähtöisen ajattelun mukaisesti toimivan yrityksen tuleekin olla joustava ja muuttaa toimintatapojaan vastaamaan asiakkaiden tarpeita (Lusch, Vargo & O'Brien 2007, 17). Oppimisen tulisi siis tapahtua asiakkaan ehdoilla. Koska jatkuva kehittyminen on tärkeää sekä palvelulähtöisen ajattelun että kääntämisen näkökulmasta, käännoyritysten pitäisi mahdollistaa työntekijöiden jatkuva kehittyminen esimerkiksi tarjoamalla koulutusta.

Aineettomiin resursseihin kuuluu osaamisen lisäksi myös tieto. Tiedonkulku käännöverkostoissa on oleellista, koska kuten luvussa 3.2.2 tuli ilmi, tiedon jakaminen on perusedellytys käännöprosessin onnistumiselle. Kääntäjä tarvitsee asiakkaalta käännökseen liittyvät perustiedot, ja lisäksi kääntäjällä täytyy olla mahdollisuus kysyä lisätietoja asiakkaalta. Teknologia helpottaa tiedonkulkua huomattavasti, sillä tieto kulkee sähköpostin kautta nopeasti useidenkin välikäsien kautta. Abdallahin (2010, 20) mukaan tieto ei kuitenkaan kulje usein sujuvasti kääntäjälle asti monimutkaisissa verkostoissa. Käännoistomistojen ensisijainen tavoite on usein saada taloudellista voittoa, ja ne saattavat pantata tietoa pelätessään, että kääntäjä vie heidän asiakkaansa (mts. 20). Palvelulähtöisen ajattelun mukaan tiedon pitäisi virrata vapaasti ja symmetrisesti kaikkien osapuolten välillä (Vargo & Lusch 2008b, 33), mutta tämä ei näytä toteutuvan käännoosalalla täysin. Kuten hinnoitteluongelmien myös tiedonkulun suhteen näyttäisi siltä, että kääntäjien ammatin monimutkaisuutta ei ymmärretä ja että kääntäjien ajatellaan olevan aineellisia resursseja, jotka voidaan helposti korvata kennellä tahansa muulla.

4.3.3 Arvon yhteisluominen

Palvelulähtöisessä ajattelussa arvon yhteisluomista tapahtuu aina palveluprosessin aikana. Arvon yhteisluomisessa toiminnan osapuolet eli esimerkiksi kääntäjä ja asiakas luovat arvoa itselleen ja toisilleen. (Lusch & Vargo 2006b, 284.) Kääntäjä luo arvoa itselleen tekemällä työtä elantonsa eteen

ja asiakkaalle ratkaisemalla tämän viestintäongelmat. Asiakas taas luo arvoa itselleen saamalla ratkaisun ongelmaansa ja toisaalta kääntäjälle antamalla tälle epäsuoraa palvelua rahallisessa muodossa. Arvon yhteisluomisen onnistuminen riippuu siitä, kuinka paljon käyttöarvoa asiakkaalle syntyy eli kuinka paljon hän hyötyy palvelusta. Käännösosalalla laadun määrittely liittyy tiiviisti arvon luomiseen, sillä laatua ei määritellä pelkästään tekstinsisäisten seikkojen perusteella vaan myös sen perusteella, kuinka hyvin käännös vastaa asiakkaan ja toisaalta loppukäyttäjän tarpeita (ks. esim. Nuotiomäki 2009, 9). Kääntäjän ammattietiikan perusasioihin kuuluukin loppukäyttäjien tarkoitusten palveleminen (Abdallah 2010, 17). Koska loppukäyttäjän tarpeiden huomioon ottaminen tuo hyötyä myös asiakkaalle, voidaan ajatella, että loppukäyttäjien palveleminen on samalla myös asiakkaan palvelemista. Palvelulähtöisen ajattelun arvon määrittely ja käännösalan laadun määrittely sekä kääntämistä ohjaavat tavoitteet ovat siis hyvin yhteneväiset. Kääntämisen peruslähtökohta näyttää olevan käännöksen käyttötarkoituksen ja asiakkaan tarpeiden selvittäminen, ja nämä seikat ohjaavat koko käännösprosessia. Esimerkiksi käännöspalvelustandardissa kehoitetaan tekemään käännös siten, että se on sekä kielellisesti moitteeton että vastaa käyttötarkoitustaan (Suomen standardoimisliitto 2006, 18).

Jos käännöspalvelun arvo määritellään asiakkaan saaman hyödyn perusteella, voidaan myös sanoa, että kääntäminen on asiakaslähtöistä toimintaa palvelulähtöisen ajattelun periaatteiden mukaisesti. Asiakaslähtöisyys ei tarkoita vain hyvää ja ystävällistä asiakaspalvelua, vaan juontuu syvältä kaikista yrityksen toimintatavoista eli esimerkiksi siitä, millaisten lähtökohtien perusteella yritys suorittaa käännösprosessinsa konkreettisesti. Jos käännösyritys ei todellisuudessa kuuntele asiakkaan toiveita, asiakaslähtöisyys on pelkkää sanahelinää. Jos yritys siis toimii palvelulähtöisesti, se toimii samalla itsestään selvästi myös asiakaslähtöisesti. (Vargo & Lusch 2008a, 8.)

Abdallahin (2010, 20) kuvaamat tiedonkulun ongelmat voivat kuitenkin johtaa siihen, että arvon yhteisluomista ei pystytä toteuttamaan täydellisesti. Jos kääntäjälle ei anneta tarpeeksi tietoa käännöksen käyttötarkoituksesta, hän ei pysty tekemään käännösvalintojaan asiakkaan kannalta ihanteellisesti, ja tällöin asiakas ei ehkä saa käännöksestä parasta mahdollista hyötyä itselleen. Kiireellinen aikataulus ja tulospainet vaikuttavat varmasti myös osaltaan siihen, että kääntämisestä tulee mekaanista kieleltä toiselle koodaamista, jossa kontekstia ei oteta tarpeeksi huomioon. Abdallahin (mts. 23) mukaan käännösverkostojen osapuolten laatuksäilykset eivät ole yhteneväisiä. Asiakkaat ja esimerkiksi välikätenä toimivat käännöstoimistot saattavat tarkastella laatua pelkästään kustannustehokkuuden kannalta, kun taas kääntäjä keskittyy määrittämään laatua tekstin käyttötarkoituksen näkökulmasta.

Arvon yhteisluomisen yhteydessä palvelulähtöisessä ajattelussa puhutaan myös arvon yhteistuottamisesta, jota saattaa myös tapahtua palveluprosessin aikana. Arvon yhteistuottamisessa asiakas vaikuttaa ydintuotteen sisältöön. (Lusch & Vargo 2006b, 284.) Voidaan katsoa, että kääntämisessä arvon yhteistuottamista tapahtuu aina, sillä asiakas vaikuttaa käännöksen sisältöön jo pelkästään antamalla käännöstoimeksiannon. Käännös on aina uniikki tuote ja kääntäjän luovan työn tulos, ja kääntäjä tekee valintoja esimerkiksi termien ja tekstin tyylin suhteen asiakkaan toimeksiannon perusteella. Lisäksi asiakkaalla saattaa olla tarkkoja vaatimuksia käännöksen suhteen. Asiakas saattaa vaatia, että painettuun julkaisuun tulevan käännöksen pitää mahtua yhdelle sivulle tai että käännöksessä käytettävien termien täytyy olla yhtenäisiä asiakasyrityksen muissa julkaisuissa käytettyjen termien kanssa.

4.3.4 Suhteet

Palvelulähtöisessä ajattelussa yhteistyö ja suhteet ovat edellytys kaikelle toiminnalle (Vargo & Lusch 2004, 12), ja myös kääntämisessä niillä on tärkeä merkitys (ks. luku 3.2.2). Kääntämisessä viestintää tapahtuu sekä epäsuorasti käännöksen kautta että suoraan asiakkaan ja muiden osapuolten kanssa. Suora viestintä edes jossain määrin on edellytys kääntämiselle, sillä asiakkaan on vähintäänkin annettava toimeksianto, ennen kuin käännösprosessi käynnistyy. Yleensä prosessiin sisältyy myös muuta viestintää, kun kääntäjä ja asiakas neuvottelevat käännösratkaisuista, ja kääntäjä kysyy lisätietoa suoraan tai välikäden kautta. (Gouadec 2007, 62–63.) Kääntäjien välinen verkostoituminen korostuu varsinkin yksityisyrittäjillä ja freelancereilla, sillä kääntäjät käyttävät kollegoidensa apua käännösongelmien ratkaisuisa, oikolukevat toistensa käännöksiä ja välittävät käännöstöitä toisilleen.

Palvelulähtöisessä ajattelussa kehoitetaan panostamaan pitkäaikaisiin kumppanuussuhteisiin, jotta yritys voisi palvella asiakkaitaan paremmin (Vargo & Lusch 2008b, 33). Myös käännösosalalla kumppanuussuhteista on etua. Kun kääntäjä ja asiakas tuntevat toisensa hyvin, he voivat luottaa toisiinsa. Myös käännösprosessit sujuvat nopeammin, kun kääntäjällä on jo tietyt perustiedot hallussaan. Kun kääntäjä on perehtynyt asiakkaansa käännösten aihealueisiin, kääntäminen sujuu nopeammin ja on kustannustehokasta molempien osapuolten kannalta. Kumppanuussuhteen alussa kääntäjä saattaa joutua näkemään tavallista enemmän vaivaa perehtyessään uuden asiakkaan aihealueisiin ja toimintatapoihin, mutta kun hän on päässyt niihin sisälle, suhde muuttuu kannattavaksi. Asiakassuhteiden

hyötyä pitäisikin punnita tällaisesta laajasta näkökulmasta eikä sen perusteella, tuottaako suhde heti alusta asti taloudellista voittoa (ks. Payne ym. 2008, 93).

5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTO

Olen tarkastellut tähän mennessä palvelulähtöistä ajattelua ja käänösalan erityispiirteitä sekä pohtinut, mitä palvelulähtöinen ajattelu merkitsee käänösalalla. Tärkeimmäksi tutkimuskysymykseksi on muodostunut, **kuinka hyvin palvelulähtöinen ajattelu toteutuu käänösalalla**. Haluan selvittää myös, millaista yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta käänösalalla toimivilla henkilöillä on ja onko koulutuksella vaikutusta palvelulähtöisyyteen. Tutkimukseni tavoitteena on esitellä käänösalalla toimivien henkilöiden näkemyksiä ja tarkastella palvelulähtöisen ajattelun sovellettavuutta. Tuloksista riippuen tarkoitukseni on pohtia, millaista hyötyä palvelulähtöinen ajattelu voisi tuoda käänösalalle ja kuinka käänösalaa voitaisiin kehittää palvelulähtöisen ajattelun suuntaan. Lisäksi haluan tuoda esiin yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen merkitystä ja sen mahdollisesti tuomaa hyötyä käänösalalla toimiville.

Selvittääkseni käänösalalla toimivien ihmisten näkemyksiä olen haastatellut kahdeksaa käänösalalla työskentelevää henkilöä. Koska palvelulähtöisen ajattelun soveltaminen käytännön tutkimukseen on vielä melko vähäistä, myös sen tutkiminen on haastavaa, eikä sen analysointia varten ole vielä kehitetty tarkkoja menetelmiä. Koska tutkimukseni on laadullinen ja halusin kuulla nimenomaan käänösalan ihmisten näkemyksiä, haastattelun valitseminen tutkimusmenetelmäksi oli luonnollisin ratkaisu. Seuraavissa alaluvuissa perustelen tarkemmin tutkimusmenetelmäni valintaa sekä kerron haastatteluiden ja tutkimusprosessin kulusta.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Laadullisessa tutkimuksessa haastattelu on käytetyin tutkimusmenetelmä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 164). Haastattelu on hyvä valinta tutkimusaiheeseeni, koska käsittelemääni aihetta on tutkittu vain vähän. Tällaisissa tapauksissa tutkija ei tiedä tarkkaan, millaisia vastauksia haastateltavilta on odotettavissa. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 35.) Haastatteluissa saattaakin nousta esille asioita, joita en ole itse ymmärtänyt kysyä mutta jotka ovat tutkimukseni kannalta tärkeitä. Haastattelumenetelmän käytöllä on muitakin etuja. Se on tiedonkeruumenetelmänä joustava ja soveltuu siksi hyvin monenlaisten aiheiden tutkimiseen. (Mts. 20.) Haastattelujen avulla voidaan saada enemmän tietoa kuin esimerkiksi lomakekyselyillä, koska haastatteluissa on mahdollisuus esittää lisäkysymyksiä. Haastattelutilanteessa myös haastateltavilla on mahdollisuus vastata monitahoisesti ja kertoa

mielipiteitään vapaasti. Kyselylomakkeet ovat sopivia lähinnä tilanteissa, joissa halutaan selvittää yksiselitteisiä ilmiöitä. Haastattelumenetelmän haittapuolia voivat olla haastateltavan kokemattomuus, haastattelijasta ja haastateltavasta johtuvat virheet sekä se, että haastateltava saattaa antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Lisäksi analyysin teko ja tulkinta ovat haastavia aineiston vapaamuotoisuuden takia. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 35–37.)

Tutkimushaastattelut eroavat toisistaan sen perusteella, kuinka tarkasti haastattelukysymykset on muotoiltu sekä haastattelun rakenne suunniteltu etukäteen (Hirsjärvi & Hurme 2011, 43). Teema-haastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on menetelmä, jossa kysymysten järjestys ja sanamuoto voivat vaihdella haastateltavasta toiseen. Tarkkojen kysymysten sijaan teemahaastattelu pohjautuu tiettyihin teemoihin, eikä tiettyjä vastausvaihtoehtoja ole määritetty etukäteen. (Mts. 47–48.) Valitsin teemahaastattelun menetelmäksi tähän tutkimukseen, koska minulla on tiedossa tietyt teemat, joita haluan käsitellä, mutta en osaa etukäteen arvata, millaisia haastateltavien vastaukset mahdollisesti ovat. Teemahaastattelun avulla voidaan tuoda esille haastateltavien henkilökohtaisia kokemuksia ja antaa tilaa heidän mielipiteilleen rajaamatta vastausvaihtoehtoja liian tarkasti (mts. 48).

5.2 Haastateltavat ja haastattelujen kulku

Haastattelin tutkimustani varten kahdeksaa käännösosalalla toimivaa henkilöä, jotka työskentelevät erilaisissa työtehtävissä. Halusin saada tutkimukseeni monipuolisesti eri näkökulmia, joten kääntäjien lisäksi halusin haastatella myös koordinaattoreita sekä esimiesasemassa olevia henkilöitä. Haastateltavien koulutuksen suhteen minulla ei ollut kriteereitä. Olin päinvastoin sitä mieltä, että mahdolliset toisistaan eroavat koulutustaustat saattaisivat tuoda mielenkiintoisia näkökulmia haastatteluihin. Haastateltavista seitsemällä on kuitenkin käännöstieteellinen koulutustausta, ja yhtä haastateltavaa lukuun ottamatta kaikki ovat opiskelleet tai opiskelevat parhaillaan Tampereen yliopistossa. Yksi haastateltava opiskelee englantilaista filologiaa eikä ole vielä valmistunut. Kolmen haastateltavan pääaineena oli saksan kääntäminen ja tulkkaus, ja yhden haastateltavan englannin kääntäminen ja tulkkaus. Lisäksi kaksi on valmistunut saksan käännöstieteen oppiaineesta. Yksi haastateltava on valmistunut Helsingin yliopiston saksalaiselta laitokselta, ja hän on opiskellut kääntämisen erikoistumislinjalla. Vielä opiskelevaa haastateltavaa lukuun ottamatta haastateltavat ovat valmistuneet vuosien 1998 ja 2008 välillä. Osa haastateltavista on päättänyt opintonsa jo aiemmin ja siirtynyt työelämään mutta valmistunut virallisesti vasta myöhemmin.

Haastateltavista kolme työskentelee yksityisyrittäjänä toiminimellä. Kaksi haastateltavaa toimii yrittäjänä useamman henkilön yrityksessä. Lisäksi haastateltavana oli kaksi käännöstoimistossa projektipäällikkönä työskennellyttä tai parhaillaan työskentelevää henkilöä sekä yksi projektikoordinaattorien esimiehenä toimiva henkilö, joka on aiemmin työskennellyt myös projekti- ja myyntipäällikön tehtävissä. Useampi haastateltavista on lisäksi tehnyt aiemmin töitä freelancerina, ja jotkut ovat työskennelleet työsuhteisina kääntäjinä. Neljällä haastateltavalla on jonkinlaista tulkkaustausta. Haastateltavien koulutus- ja työhistoria sekä tulkkaustausta vaikuttivat kaikki varmasti osaltaan heidän haastatteluvastauksiinsa. Kaikki haastateltavat ovat sukupuoleltaan naisia ja iältään 25 ja 50 ikävuoden välillä. Haastateltavat esiintyvät tutkimuksessa nimettöminä. Tuloksia esitellessäni käytän haastateltavista lyhenteitä (H1, H2, H3 jne.).

Toteutin kaikki haastattelut yksilöhaastatteluina. Yksilöhaastattelu on tavallisin haastattelumuoto (Hirsjärvi ym. 2010, 210). Se oli mielestäni sopivin menetelmä tutkimukseeni, koska kahdenkeskisissä keskusteluissa haastateltavat uskaltavat kertoa paremmin omista mielipiteistään. Tutkimusaiheeni liittyy yritysten liiketoimintaan, joten aihe olisi ollut mahdollisesti liian arkaluontoinen ryhmähaastatteluihin.

Otin haastateltaviin yhteyttä sähköpostitse. Sähköpostissa kerroin lyhyesti tutkimusaiheestani ja kysyin, olisiko henkilöllä kiinnostusta osallistua haastatteluun. Haastateltavien saaminen onnistui helposti, sillä haastateltavat olivat kiinnostuneet tutkimusaiheestani ja pitivät sitä tärkeänä ja ajankohtaisena. Koska otin alun perinkin yhteyttä vain henkilöihin, jotka sopivat tutkimukseni kriteereihin, hyväksyin kaikki haastateltavat, jotka vastasivat myöntävästi. Myöntävien vastausten jälkeen sovin haastateltavien kanssa haastattelupaikasta ja -ajasta. En katsonut tarpeelliseksi lähettää haastateltaville haastattelurunkoa etukäteen. Annoin sen kuitenkin yhdelle haastateltavista hänen pyynnöstään. Hän halusi perehtyä haastattelurunkoon etukäteen ja keskustella kollegoidensa kanssa, jotta voisi tuoda koko yrityksen näkemyksiä haastatteluun.

Tein haastattelut helmi–maaliskuun 2013 aikana. Haastatteluista seitsemän tein yliopistolla, ja yhden haastattelun suoritin haastateltavan työpaikalla. Yhden haastattelun tein yliopiston ravintolassa rauhallisessa nurkkauksessa, ja muut haastattelut käytiin ryhmätyöhuoneessa kahden kesken. Pidin ensimmäistä haastattelua samalla koehaastatteluna, mutta koska haastattelu sujui mielestäni hyvin, otin tämänkin haastattelun normaalisti mukaan aineistoon. Ensimmäisen haastattelun jälkeen lisäsin haastattelurunkoon arvon yhteisluomisen tema-alueeseen vielä kysymyksen asiakaskyselyistä tai

muista keinoista saada selville asiakkaiden odotuksia, koska se oli mielestäni tärkeä selvitettävä asia, mutta en ollut tullut ajatelleeksi sitä aiemmin.

Haastatteluiden alussa kerroin lyhyesti tutkimusaiheestani. Kysyin lupaa saada nauhoittaa haastattelut ja kerroin samalla tutkijan etiikan mukaisesti, että tutkimus on luottamuksellinen eikä nimiä tai muita henkilöllisyyttä paljastavia tietoja julkaista (Hirsjärvi & Hurme 2011, 43). En tehnyt haastatteluissa erikseen muistiinpanoja, koska se olisi haitannut haastateltavien vastauksiin keskittymistä. Haastattelut etenivät pääosin etukäteen tekemäni haastattelurungon (ks. liite) mukaisesti. Ainoastaan kysymysten sanamuodot vaihtelivat hieman haastateltavasta toiseen. Vaikka haastattelukysymysten pitäisi olla mahdollisimman yksinkertaisia (mts. 105), huomasin sortuvani välillä liian pitkiin ja polveileviin kysymyksiin. Joissakin kohdissa esitin myös monta kysymystä peräkkäin, mikä saattoi johtaa siihen, että toinen kysymyksistä jäi vähemmälle huomiolle.

Jotkut haastateltavat vastasivat muiden tema-alueiden käsittelyn yhteydessä asioihin, joita tarkoitukseni oli kysyä myöhemmin. Jos koin saaneeni aiheeseen jo riittävän vastauksen, en kysynyt tästä enää myöhemmin uudelleen. Jotkut haastateltavat vastasivat esimerkiksi laadun määrittelyä koskevaan kysymykseeni jo kilpailukeinoja pohtiessaan. Teemahaastattelurungon onkin tarkoitus lähinnä tukea haastatteluja, eikä sitä pidä noudattaa liian orjallisesti vaan antaa keskustelun kulkea luontevasti (Hirsjärvi & Hurme 2011, 47–48). Haastattelurungossa olevien kysymysten lisäksi esitin kaikille haastateltaville tarkentavia kysymyksiä, joita ei ollut haastattelurungossa. Haastateltavien vastausten pituudet vaihtelivat. Toiset olivat puheliaampia ja vastasivat kysymyksiin perusteellisemmin kuin toiset. Haastattelutilanteet kestivät kokonaisuudessaan noin 45 minuutista 1,5 tuntiin. Nauhoitettujen osuuksien keskimääräinen pituus on noin 36 minuuttia. Haastattelut eivät siis olleet kovin pitkiä, mutta en kokenut myöskään tarpeelliseksi venyttää niitä, kun kaikki tema-alueet oli käsitelty. Haastattelut jäivät lyhyeksi ehkä osittain siksi, että tein tyypillisen kokemattoman haastattelijan virheen ja kiirehdin toisinaan liian nopeasti kysymyksestä seuraavaan (mts. 124). Olisin myös voinut esittää vielä enemmän tarkentavia jatkokysymyksiä ja kysyä haastattelun lopussa, heräsikö haastateltavalle vielä ajatuksia jostain jo käsitellystä aiheesta. Haastatteluissa tuli joka tapauksessa esiin paljon tutkimukseni kannalta mielenkiintoisia ja hyödyllisiä seikkoja, ja koin saaneeni haastatteluista riittävästi aineistoa ja tarvitsemani tiedot analyysia varten.

Kerroin haastateltaville tutkimusaiheestani vain muutamalla lauseella, joten heillä ei ollut kovin tarkkaa käsitystä aiheestani. En halunnut kertoa tutkimusaiheestani kovin tarkasti, koska tämä olisi saattanut ohjata haastateltavien vastauksia liikaa, ja haastateltaville olisi saattanut muodostua en-

nakkokäsityksiä aiheesta. Haastatteluun osallistuminen ei edellyttänyt haastateltavilta tutkimusaiheeni tarkkaa tuntemusta, koska halusin kuulla nimenomaan näkemyksiä heidän omalta alaltaan ja omasta näkökulmasta. Myös Hirsjärven ja Hurmeen (2011, 86) mukaan tutkimuksen aihe tulisi kuvata haastateltaville vain lyhyesti ja yleiskielisesti. Aiheesta ei tarvitse kertoa täysin tarkkaan, koska tämä voi vaikuttaa myöhempään vastauksiin (mts. 86). Haastateltavien vastaukset olisivat toki saattaneet olla vielä perusteellisempia ja kattavampia, jos he olisivat tienneet tutkimusaiheesta enemmän. En kuitenkaan halunnut, että haastateltavat pohtivat aihetta tutkimukseni teoreettisen pohjan näkökulmasta vaan lähinnä omista lähtökohdistaan. Näin pystyin saamaan mahdollisimman todennukaisen kuvan palvelulähtöisyydestä käänösälalla. Lisäksi tutkimusaiheen avaaminen olisi saattanut hämmentää haastateltavia ja saada heidät harkitsemaan vastauksiaan liian tarkasti. Ainoastaan yksi haastateltavista tunsu aiheeni hieman muita paremmin, koska hän oli erityisen kiinnostunut aiheesta ja oli lukenut tutkimussuunnitelmani aiemmin. En kuitenkaan usko, että tämä vaikutti liikaa hänen vastauksiinsa, sillä hän vaikutti kertovan aidosti omista mielipiteistään haastattelussa.

5.3 Aineiston analyysin toteutus

Haastatteluiden tekemisen jälkeen purin kunkin haastattelun kirjalliseen muotoon omaan tekstitiedostoonsa. Kuuntelin haastatteluita vain kotona ja käytin kuulokkeita, jotta haastateltavien yksityisyys ei vaarantuisi. Purin haastattelut melko sanatarkasti, mutta jätin litteroimatta äänenpainot, tauot, naurahdukset ja omat myötäilevät kommenttini sekä turhan toiston ja täytesanat. Käsittelem aineistoani teemoittelemalla ja poimin analyysiosioon vain teemojen kannalta merkittävät vastaukset, joten täysin sanatarkka litterointi ei ollut tarpeen. Äänenpainojen, taukojen ja naurahdusten tarkka litterointi on tarpeen lähinnä, jos käytetään keskusteluanalyysia (Hirsjärvi & Hurme 2011, 140).

Haastatteluaineistoa kertyi yhteensä 56 sivua rivivälillä 1 ja fonttikoolla 12 kirjoitettuna. Tiedostoissa on yhteensä 27 687 sanaa. Toteutin aineiston analyysin teemoittelun avulla. Teemoittelu on analyysimenetelmä, jossa tutkimusaineistoa käsitellään tiettyjen teemojen varassa (Hirsjärvi & Hurme 2011, 141). Käytin teemoittelun pohjana samoja teema-alueita kuin haastatteluissa. Jaoin aineiston teemoihin lukemalla sen kokonaisuudessaan huolellisesti läpi ja maalaamalla kunkin viidestä teema-alueesta eri värillä. Useaa teema-aluetta koskevat kohdat, joita aineistossa oli jonkin verran, merkitsin monella värillä. Pyrin tuomaan tällaiset kohdat esille myös tuloksia käsitellessäni. Teema-alueiden merkitsemisen jälkeen kopioin kaikista haastatteluista kuhunkin teema-alueeseen liittyvät kohdat samaan tiedostoon, jotta pystyin vertailemaan haastateltavien vastauksia keskenään, löytä-

mään yhdenmukaisuuksia ja tekemään tulkintoja. Tiivistin haastateltavien vastauksista olennaisen sisällön omin sanoin ja jaoin lopulliset tulokset alalukuihin. Karsin suorista lainauksista jonkin verran puhekielisyyttä parantaakseni niiden luettavuutta.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Olen koonnut tähän lukuun haastatteluaineiston pohjalta tekemäni analyysin tulokset. Käsittelen palvelulähtöistä ajattelua viiden teema-alueen avulla, jotka toimivat pohjana myös tekemissäni haastatteluissa. Teema-alueet ovat 1) tuotteen ja palvelun suhde, 2) aineettomat resurssit, 3) arvon yhteisluominen, 4) suhteet sekä 5) yrittäjyys- ja markkinointikoulutus. Selkeyden lisäämiseksi olen jakanut teema-alueet edelleen tarkempiin alalukuihin sen perusteella, mitkä ovat tärkeimpiä teema-alueisiin liittyviä aiheita. Haastatteluissa kävin läpi yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen teema-alueen ensimmäisenä haastateltavien taustatietojen kanssa. Käsittelen teema-alueen tässä luvussa kuitenkin viimeisenä, jotta voin pohtia aihetta aiemmissa alaluvuissa esiteltyjen tulosten valossa. Muut teema-alueet käyn läpi samassa järjestyksessä kuin haastatteluissa. Olen nimennyt haastateltavat lyhenteillä H1–H8, ja omat kommenttini osoitan suorissa lainauksissa nimikirjaimilla JL.

6.1 *Tuotteen ja palvelun suhde*

Tässä luvussa esittelen, millaisena tuotteen ja palvelun suhdetta pidetään haastattelujen perusteella. Haastatteluissa pyrin selvittämään, pitävätkö haastateltavat tuotteita vain keinona välittää palvelua sekä kuinka kokonaisvaltaisesti palvelua pyritään tarjoamaan. Luvussa 4.3.1 muodostamani hypoteesi on, että käännoäsalalla on ymmärretty koko palveluprosessin merkitys käännoäpalvelussa, mutta esimerkiksi kiire ja monimutkaiset verkostot saattavat lisätä kääntämisen tuotekeskeisyyttä eli pelkkään käännökseen keskittymistä, kun käännöstä ympäröivää kontekstia ei voida huomioida täydellisesti. Kokonaisvaltaiseen palveluun liittyen totesin, että palvelulähtöisen ajattelun toteutumiseksi kääntäjän pitäisi hyödyntää aineettomia resurssejaan laajasti, ja esimerkiksi oheispalvelujen tarjoamisen lähtökohtana tulisi aina olla asiakkaan tarpeet.

6.1.1 **Tuotteet palvelun välineinä**

Selvittääkseni haastateltavien näkemyksiä tuotteen ja palvelun suhteesta halusin tietää, kokevatko haastateltavat myyvänsä pelkkiä käännöksiä vai pikemminkin kokonaista käännoäpalveluprosessia eli osaamistaan omaksi ja toisen hyödyksi. Lisäksi halusin tietää, pitävätkö he käännöstuotetta käännöäpalvelun tärkeimpänä osana vai vain keinona välittää palvelua. Pyrin selvittämään näitä asioita kysymällä, mitä käännöäsyrietykset myyvät haastateltavien mielestä. Vastauksista kävi ilmi, että suu-

rimman osan mielestä käännösyrietykset myyvät etupäässä myös muuta kuin pelkkiä käännöksiä. H2:n mielestä käännösyrietykset myyvät toisaalta tekstejä, mutta toisaalta viestinnän edellytyksiä. Hän itse kokee myyvänsä arjessa usein tekstejä ainakin silloin, kun työt ovat toistuvia ja rutiininomaisia. Toiset toimeksiannot taas vaativat enemmän selvitystyötä ja ehdotusten tekemistä. H3 kokee myyvänsä ratkaisuja ja käännöspalveluita. Yrityksessä, jossa hän työskenteli, etsittiin viestintäpalveluja asiakkaan tarpeisiin. H1:n mukaan käännösyrietyt myy lisäarvoa. Hänen mielestään pitäisi aina miettiä, mitä kääntäminen merkitsee asiakkaalle ja mitä lisäarvoa se tuo asiakkaan omalle liiketoiminnalle. Hän ajattelee myyvänsä myös ihmisten ja kulttuurien välistä ymmärrystä. H7:n mielestä käännösyrietykset myyvät asiantuntijuutta, sillä vaikka karkeasti ottaen myytäisiinkin käännöksiä ja tulkkauksia, on olennaista, että ne täyttävät asiakkaan tarpeet.

H8:n mukaan se, mitä käännösyrietykset myyvät, riippuu yrityksestä. Käännöstoimistojen ydinliiketoimintaa ei ole niinkään kääntäminen vaan käännösten välittäminen. H8 itse kokee myyvänsä enemmän palveluja kuin pelkkiä tekstejä mutta pitää ongelmallisena sitä, miten asiakkaankin saisi ymmärtämään tämän.

JL: Koetko sitten myyväsi etupäässä käännöspalvelua vai sitten niitä käännöstekstejä?

H8: Kyllä mä ajattelisin, että palveluita. Ja se siinä onkin haasteena, kuinka sanoa pukea se asiakkaalle sanoiksi ja näyttää, että mä en myy näitä tekstejä. Mä myyn sen koko prosessin, että se teksti syntyy. Paketoinnista oli paljon puhetta siellä yrittäjäkurssilla. Mä oon yrittänyt sitä miettiä, että miten sitä saa mukaan tähän. Periaatteessa myydään omaa aikaa, mutta sitten taas asiakkaalle, että sä saat tämän koko paketin sillä rahalla. Että harvemmin sitä tuntivelotusta sitten kuitenkaan käytetään.

Ristiriitoja voi siis syntyä silloin, jos käännösyrietyt itse kokee myyvänsä palveluprosessia, mutta asiakas taas haluaa ostaa pelkän tuotteen. Tällainen näkemusero saattaa johtaa siihen, että asiakas ei ole halukas osallistumaan käännösprosessiin toivotulla tavalla. Vaikka arvon yhteisluominen ei välttämättä edellytä suoraa kontaktia yrityksen ja asiakkaan välillä (Vargo & Lusch 2004, 12), kääntämisessä yhteistyö asiakkaan ja yrityksen välillä edes jossain määrin on edellytys sille, että osapuolet voivat luoda arvoa (ks. luku 4.3). Siksi olisikin tärkeää, että käännösyrietyksellä ja asiakkaalla on yhteneväiset käsitykset käännöspalvelusta. Käsittelen käännösyrietysten ja asiakkaiden odotusten kohtaamista tarkemmin luvussa 6.3.3.

Haastateltavista H5 ja H6 vastasivat, että käännösyrietykset myyvät käännöksiä. H5 kuitenkin lisää, että käännöksellä tarkoitetaan yleensä kokonaisuutta, johon kuuluu varsinaisen käännöksen lisäksi

myös oikoluku ja lopputaitto. Vastauksia tulkittaessa täytyy siis ottaa huomioon, että haastateltavat saattavat ajatella koko käännöspalvelua vaikka käyttäisivätkin käänös-termiä. Kuten H2 myös muut haastateltavat saattoivat pohtia aihetta eri näkökulmista. H5 ja H6 saattoivat myös pitää palveluprosessia itsestään selvänä osana käännöstuotetta, eivätkä siksi tulleet maininneeksi tätä ääneen. H2:n vastauksen perusteella kääntämisen rutiininomaisuus saattaa lisäksi vaikuttaa siihen, ajattelevatko käännösyrietykset myyvän pelkkää tuotetta vai myös palvelua.

Lyhyesti sanottuna suurin osa haastateltavista ajattelee käännösyrietysten myyvän laajasti katsottuna palvelua, ratkaisuja tai asiantuntijuutta. Nämä näkemykset vastaavat palvelulähtöisen ajattelun näkökulmaa ja kertovat siitä, että haastateltavat pitävät käännöstuotetta välineenä, jonka avulla käännöspalvelua voidaan välittää. Kuitenkin myös tätä tuotekeskeisempiä vastauksia esiintyi. Näistä vastauksista ei voida kuitenkaan tehdä suoria päätelmiä.

6.1.2 Palvelun kokonaisvaltaisuus

Kysyin haastateltavilta, tarjoavatko he tai tarjotaanko heidän yrityksessään muita palveluja varsinaisen kääntämisen lisäksi. Kysyin myös, kuinka aktiivisesti näitä muita palveluja tarjotaan, jos nähdään, että asiakas tarvitsee niitä. Suurin osa haastateltavista kertoi tarjoavansa muitakin palveluja kääntämisen lisäksi. Moni mainitsi, että heidän yrityksensä tarjoaa tarvittaessa esimerkiksi pelkkää oikolukua, kielentarkastusta ja taittopalvelua. Nämä palvelut voidaan myös sisällyttää, ja usein sisällytetäänkin, varsinaiseen käännökseen. H8 kertoo, että käännöspalvelu sisältää itsestään selvästi myös termien selvitystä, toisen kääntäjän suorittaman oikoluvun sekä asiakkaan kanssa sovittaessa usein myös oikovedoksen tarkistuksen.

Lähes kaikki haastateltavat sanoivat tarjoavansa näitä oheispalveluja aktiivisesti asiakkaan erikseen kysymättä, jos he näkevät, että asiakas tarvitsee palveluja. H1 kertoo ehdottavansa asiakkaalle muita palveluja, jos asiakas näyttää tarvitsevan niitä. Usein muille palveluille ei ole tarvetta, sillä monilla yritysasiakkailta on oma talonsisäinen kääntäjä, joka hoitaa laadunvarmistuksen. H2:n mukaan yleinen konsultaatio kuuluu aina käännöspalveluun. Käännösprosessiin kuuluu samalla myös lähdetekstin tarkistusta ja laadun kontrollointia. Jos alkutekstin jokin kohta vaikuttaa epärelevantilta käännöksen käyttötarkoitukseen nähden, hän saattaa ehdottaa, että kohta jätettäisiin kokonaan kääntämättä. Hänen mielestään tällainen menettely on molempien osapuolten etu, sillä asiakas saa käännöksen nopeammin ja edullisemmin, ja toisaalta myös kääntäjä säästää aikaa ja kokee työnsä mielekkäämmäksi, kun ei käännä turhia kohtia. H4 kertoi arvioivansa joskus vakiasiakkailleen myös

heidän muualta tilaamiaan käännöksiä, jos he eivät ole tyytyväisiä tulokseen ja haluavat kuulla toisen kääntäjän mielipiteen asiaan. Hän ei yleensä laskuta tarkistustyöstä erikseen, koska näkee sen lähinnä oman hyvän asiakkaan palvelemisena. H3 kommentoi, että muita palveluja voidaan lisätä käännöspalveluun tarvittaessa, koska sitä kautta voidaan saada asiakas pysymään omana asiakkaana. Helpon ratkaisun tarjoaminen lisää asiakasuskollisuutta, kun asiakkaan ei tarvitse tilata esimerkiksi taittoa erikseen mainostoimistosta, vaan sama käännösyritys voi hoitaa kaiken asiakkaan tarvitseman. H3 on myös huomannut, että oheispalvelujen merkitys kasvoi yrityksessä, jossa hän työskenteli.

Ja ainakin koko sen ajan, kun olin mukana, niin ne oli siinä mukana, alusta alkaen ollut. Mutta niiden viiden vuoden aikana voin sanoa melkein, että se korostui enemmän ja enemmän myös sen niin sanotun oheispalvelun tuottaminen ja korostaminen sille asiakkaalle juuri siksi, että sitä kautta pyrittiin erottumaan sillä, että ei ole kyse, tai että miksi tarvitaan hintaa enemmän, sanotaan niin päin. Kun se tulee, että me tehdään nämä käännökset näin ja näin halvalla, mutta se, että sen käännöksenkin hinnan pystyy perustelevaan korkeammaksi, kun se tulee siihen koko pakettiin. Ja se on sen takia osittain. Ja sitten asiakastytyväisyys ja asiakkaan sitominen sitten yhteen kääntäjään tai käännöstiimiin. (H3.)

H3:n vastaus vahvistaa palvelulähtöisen ajattelun perusolettamusta siitä, että pelkkä ydintuotteella kilpailu ei tänä päivänä usein riitä (Vargo & Lusch 2004, 9). Laajan palveluvalikoiman ja kokonaisvaltaisen palvelun merkitys on korostunut sitä mukaa, kun käännösalat ja sen mukana käännösyrietykset ovat kasvaneet. Suuret käännöstoimistot pystyvät tarjoamaan nykyään hyvin kokonaisvaltaista palvelua (ks. Abdallah & Koskinen 2007, 675). Tämän vuoksi ainakin monet suuret yritysasiakkaat, joilla on tarvetta laajoille käännösohjelmille, siirtyvät tällaisten toimistojen asiakkaiksi.

H6:n vastauksesta nousi esille verkostojen merkitys oheispalvelujen tuottamisessa. Hän sanoi tarjoavansa oheispalveluja asiakkaalle yleensä aina, jos vaikuttaa siltä, että asiakas tarvitsee niitä. Jos asiakas tarvitsee esimerkiksi painopalvelua, jota yritys ei pysty itse tarjoamaan, asiakkaalle suositellaan hyväksi todettua yhteistyökumppania. Tärkeää ei siis ole pelkästään yksittäisen käännösyrietyksen palveluvalikoiman laajuus vaan myös se, kuinka käännösyritys pyrkii löytämään ratkaisuja asiakkaan ongelmiin hyödyntämällä verkostoja. Näin asiakkaan ei tarvitse nähdä itse vaivaa etsiäkseen sopivan painopalvelua tarjoavan yrityksen.

H7:n yritys tarjoaa kääntämisen lisäksi kielentarkastusta sekä käännösten sovittamista taittopohjaan. Hän kuitenkin kertoo, että markkinointi on heidän yrityksessään hyvin epäaktiivista. Oheispalveluista on mainittu nettisivuilla, mutta niitä ei välttämättä mainosteta asiakkaalle erikseen. Jos käännö-

täessä huomataan, että alkuteksti kaipaisi oikolukua, H7 ei yleensä tarjoa oikolukua suoranaisesti, mutta saattaa mainita epäsuorasti, että kaipaisi tarkennusta alkutekstiin. H5 vastaa, että oheispalveluja saatetaan tarjota asiakkaalle, jos tämän saa tuotua keskustelussa luontevasti esille. Hän kertoo, että yrittää välttää liiallista mainospuhetta. H5 myöntää, että palveluja voisi tuoda nykyistä paremmin julki.

Tiivistetysti suurin osa haastateltavista tarjoaa oheispalveluja aktiivisesti asiakkaan tarpeiden mukaan. Myös verkostojen merkitys palvelun tarjoamisessa ilmeni yhden haastateltavan vastauksesta. Kaikki eivät kuitenkaan ole oheispalvelun tarjoamisessa yhtä aktiivisia. Tämä saattaa johtua siitä, että liian innokas lisämyynti koetaan ehkä ahdistavaksi. Palvelulähtöisen ajattelun näkökulmasta kokonaisvaltaisen palvelun tarjoaminen asiakkaan kulloisiinkin tarpeisiin auttaa osapuolia tuottamaan enemmän arvoa, joten se on kannattavaa. Kuten H3 totesi vastauksessaan, kokonaisvaltainen palvelu voi myös lisätä asiakasuskollisuutta, minkä takia se voi lisäksi toimia hyvänä kilpailukeinona. Käsittelen kilpailukeinoja tarkemmin seuraavassa luvussa.

6.2 Aineettomat resurssit

Tässä luvussa käsittelen aineettomiin resursseihin liittyviä teemoja, joita selvitin haastatteluissa. Luvun 4.3.2 perusteella aineettomiin resursseihin liittyviä asioita käännoäsalalla ovat käännoäsyrytysten kilpailukeinot, hinnoittelu ja kääntäjien arvostus. Lisäksi erikoistuminen, oppiminen ja tiedonkulku ovat osa aineettomia resursseja. Luvussa 4.3.2 totesin, että aineettomien resurssien käyttäminen kilpailukeinona on kannattavaa. Käännoäsalan hinnoitteluun ja arvostukseen liittyvät ongelmat kertovat kuitenkin siitä, että kääntäjiä kohdellaan aineettomina resursseina eikä kääntämisen monimutkaisuutta ymmärretä. Kääntäjän ammatti on hyvin erikoistunut, mutta toisaalta ammattikuva on laajentunut kääntämisestä monikielisen viestinnän asiantuntijuuteen. Oppiminen vaikuttaa olevan käännoäsalalla erityisen tärkeässä asemassa. Hinnoittelun ja arvostuksen lisäksi myös tiedonkulussa näyttäisi olevan käännoäsalalla usein ongelmia.

6.2.1 Käännoäsyrytysten kilpailukeinot ja hinnoittelu

Pyrin selvittämään aineettomien resurssien osuutta käännoäsalan kilpailussa kysymällä haastateltavien mielipiteitä siitä, mitkä ovat kääntäjien tai käännoäsyrytysten tärkeimpiä kilpailukeinoja. Vastauksissa tuli esille hyvin monenlaisia kilpailukeinoja, jotka ovat haastateltavien mielestä tärkeitä.

Myös hinta mainittiin useissa vastauksissa, mutta kukaan haastateltavista ei sanonut pitävänsä hintaa ainoana tai tärkeimpänä kilpailukeinona.

H7 vastasi, että vielä muutama vuosi sitten laatu ja täsmällisyys olivat ehdottomasti tärkeimpiä kilpailukeinoja, mutta hinta on hänen mukaansa noussut valitettavasti yhä tärkeämmäksi tekijäksi. Hinnan, laadun ja täsmällisyyden yhtälö on kuitenkin hyvin monimutkainen, ja niiden tärkeys vaihtelee tilanteesta riippuen. Jotta saisi paremman kuvan hinnan tärkeydestä, asiaa pitäisi kysyä hänen mukaansa myös asiakkailta, koska käännösyrittäjä ei itse edes tiedä ohi menneistä tarjouspyynnöistä. H7 pitää myös palvelujen laajuutta yhä tärkeämpänä kilpailutekijänä, sillä asiakkaat tuntuvat haluavat yhä useammin kaikki tai ei mitään. Maailmanlaajuisesti toimivat käännöstehtaat ovat vaikuttaneet hinnalla kilpailuun, koska ne pystyvät tarjoamaan laajan kielivalikoiman edullisesti. Globaalit toimijat päihittävät kilpailussa helposti verrattain pienet yritykset, joihin myös H7:n yritys lukeutuu. Kysyin H7:lta, onko pienillä käännösyrittäjillä hinnalla kilpailun lisäksi muuta mahdollisuutta menestyä markkinoilla.

JL: Näetkö sitten mitään keinoa, että millä siitä voisi erottua, jos ei pysty osallistumaan siihen hintakilpailuun?

H7: Kyllä mä näen, että se on nimenomaan se, että on henkilökohtainen suhde siihen asiakkaaseen ja tekstiin, ja se, että se on sitten laadukasta. Niin kyllä ne on ne.

Alla olevasta esimerkistä ilmenee, että kasvollinen toiminta on H7:n mielestä hyvä keino luoda henkilökohtainen suhde asiakkaaseen. Kasvollisuutta pyritään tuomaan esille muun muassa pitämällä yrityksen internetsivuilla kuvia työntekijöistä. Lisäksi oleellista on H7:n mielestä asiakkaan ja kääntäjän välinen suora viestintä.

-- siellähän me kanssa just tuodaan sitä, että meillä on naamat siellä esillä senkin takia, että nykyisin ei missään tunnu olevan. Missään ei sanota, kuka tekee tai näin, että se on se, millä me halutaan tuoda. Ollaan itse läsnä, ja myöskin jos asiakkaan kanssa ollaan tekstissä tekemisissä, niin siinä ei ole kauhean montaa välikäyttä, vaan kääntäjä ja asiakas on suoraan yhteyksissä ja pääsee keskustelemaan esimerkiksi tekstien jutuista tai tulkkauksen käytännön ratkaisuksista. (H7.)

Myös moni muu haastateltavista pitää henkilökohtaista ja kasvollista palvelua tärkeänä kilpailukeinona. H1:n mielestä henkilökohtainen ja kasvollinen palvelu on laadun tae ja tärkeä valtti sekä pienillä yrittäjillä että freelancereilla. Hän pitää tärkeänä paikallisuutta, näkyvyyttä ja erilaisissa tapahduksissa käymistä, sillä niissä voi tutustua asiakkaisiin ja luoda kontakteja. Kun asiakas tietää, millainen persoona käännösten takana on, myös ongelmien ratkominen on helpompaa ja luottamus kas-

vaa. Oman persoonan ohella myös oman arvomaailman esille tuominen on tärkeää. H1 näkee selkeän eron siinä, hakeeko asiakas käännöspalvelut isosta käännöstoimistosta vai pienestä yrityksestä. Asiakkaat, joilla on tarvetta pienille käännösprojekteille, pitävät tärkeänä tekijänä sitä, kuka palvelun tuottaa. Yhtenä kilpailukeinona H1 mainitsee myös erikoisalajat.

H8 puolestaan sanoo, että heidän yrityksessään ei lähdetä hintakilpailuihin mukaan. Sen sijaan he yrittävät korostaa henkilökohtaista palvelua ja joustavuutta. Lyhyet toimitusketjut mahdollistavat henkilökohtaisen palvelun ja opastuksen, ja niiden ansiosta pystytään myös toimimaan joustavasti. Hänen mielestään asiakkaan tarpeiden kuuntelu on tärkeää, ja asiakkaalta täytyy myös osata kaivaa tietoa, sillä asiakkaat eivät osaa välttämättä itse tuoda kaikkea tarvittavaa tietoa esille.

H3:n mielestä asiakkaan täytyy kokea, että hänen tarpeitaan kuunnellaan ja että hän voi luottaa saavansa ongelmiinsa ratkaisun. Siksi asiakasviestinnällä on tärkeä rooli. Asiakkaan täytyisi kokea olevansa oikeassa, ja häntä pitäisi auttaa oivaltamaan itse, mikä kääntämisessä on oleellista ja miksi kääntäjä toimii tietyllä tavalla. Vaikka asiakassuhteet ja hyvä asiakaspalvelu ovat tärkeitä, ne eivät H3:n mielestä yksinään riitä. Myös laadun täytyy olla korkeaa, sillä edes hyvät välit asiakkaaseen eivät pelasta suhdetta, jos itse käännösten laatu on huonoa. Toisaalta taas pelkkä hyvä laatu ei riitä, koska asiakkaalla on harvoin asiantuntemusta arvioida käännöksen laatua. Tällöin asiakaspalvelu on se, jolla on enemmän painoarvoa. H4 mainitsee tärkeimmäksi kilpailukeinoksi laadun mutta toteaa, että laatu voi tarkoittaa hyvin monia eri asioita. Laatu voi olla paitsi hyvä käännös myös se tapa, jolla asiat hoidetaan. On hyvin inhimillistä, että käännökseen on saattanut tulla virheitä, ja tällaisissa tilanteissa oleellista on, kuinka vastuullisesti hoitaa asian ja korjaa virheet. H4:n mielestä laatua on siis myös se, että asiat sujuvat mutkattomasti. Pelkkä hinta ja nopeus eivät hänen mielestään ratkaise. Sekä H3:n että H4:n mielestä oleellista on sekä itse tekstin laatu että laajemmin katsottuna käännösprosessin ja viestinnän laatu. Myös H6 kokee aktiivisen yhteydenpidon asiakkaaseen tärkeänä, vaikka tiuhaan soittaminen saattaisikin joskus tuntua kiusalliselta.

Laatu tuli esille myös muiden haastateltavien vastauksissa. Haastateltavien mielipiteitä laadun käsitteestä käydään tarkemmin läpi luvussa 6.3.1. Haastateltava H2 toivoo, että tärkein kilpailutekijä olisi nimenomaan laatu, sillä hän ei edes yritä tarjota käännöksiä kaikista nopeimmin tai edullisimmin. H5:n mukaan laatu toimii kilpailukeinona osaamisen ja hinnan ohella, mutta hän toteaa, että vaikka laatu on hyvin tärkeää, se jää usein huomioimatta hintakilpailussa. H6 ja H8 pitävät laatua tärkeänä mutta sanovat, että laadulla ei toisaalta pitäisi kilpailla, koska laadun pitäisi olla kääntämisessä itsestään selvä asia. H6 pitää laatua kuitenkin tärkeämpänä kilpailukeinona kuin hintaa ja näkee, että

tärkeää on eräänlainen laadun ja laadukkaan yhteistyön yhdistelmä. Hänen mielestään järkevät asiakkaat ymmärtävät laadun merkityksen ja sen, miksi hyvälle ja kokeneella oikolukijalle ja kääntäjälle kannattaa maksaa. H8 sanoo oppineensa yrittäjäyiskoulutuksissa, että laatua ei pitäisi mainostaa liikaa, mutta toisaalta laatu ei todellisuudessa ole mikään itsestäänselvyys.

Ja laatu, laatu totta kai, mutta kun sitten sitä pidetään sellaisena hygieniatekijänä, että ilman muutahan kaikki kääntäjät tarjoaa laatua. Että sitä on jotenkin törmännyt siihen ajatukseen, että ei nyt voi lähteä laatu edellä mainostamaan. Ainakin näissä yrittäjäkoulutuksissa, että senhän pitäisi olla itseisarvo, että asiakkaille tarjotaan laatua. Mutta sitten kun näkee paljon, kun tehdään isompia projekteja varsinkin alihankintana toisille käännöstoimistoille, missä näkee ja on muistissa sitä jälkeä, mitä muut tekee tai välillä tulee oikoluukuun, niin ei ne kaikki ole laadukkaita. Siellä on ihan kauheata sotkua. Että me yritetään kyllä parhaamme mukaan pitää kiinni oikeakielisyydestä ja laadusta ja myös siitä, että teksti on tarkoituksenmukaista. (H8.)

Haastatteluissa kysyin myös, kohtaavatko haastateltavat työssään hinnoittelupaineita. Vaikka hintaa ei pidetty tärkeimpänä kilpailukeinona, monet haastateltavista myönsivät silti kokevansa hinnoittelupaineita. Haastateltavat tunnistivat hinnoittelupaineet tyypillisiksi käännösosalalla, ja monet pitivät ilmiötä ongelmallisena. Haastateltavien vastaukset jakautuivat kuitenkin melko pitkälti kahtia. Toiset kokivat törmäävänsä hinnoittelupaineisiin säännöllisesti, mutta toiset eivät pitäneet hinnoittelua ongelmana. Haastatteluaineiston perusteella hinnoittelupaineet näyttävät koskevan varsinkin suurempia käännösyrityksiä. Suurin osa yksityisyrittäjistä ja muutaman ihmisen yrityksissä työskentelevistä kertoi saavansa asiakkailta pyytämänsä hinnan ja pärjäävänsä taloudellisesti.

Kaksi haastateltavista kertoi huomanneensa, että käännösala tuntuu olevan entistä kahtia jakautuneempaa hinnoittelun suhteen. H3:n mielestä käännösosalalla on nähtävissä kahta ääripäätä, sillä käännösosalalla on myös todella edullisia toimijoita, mutta toisaalta monet asiakkaat ovat jo huomanneet, että alhaisimmalla hinnalla ei välttämättä saa parasta. Asiakkaat ovat alkaneet ymmärtää, että pelkästään hinta ei ratkaise.

-- toisaalta alkaa erottautua mun mielestä kahta ääripäätä, että on niitä, jotka on tosi... Mutta sitten on myös näitä asiallisia, jotka... Tai sanotaan asiakkaita, jotka ymmärtää, että kannattaa... Että alkaa olla jo niitäkin, jotka on saaneet kokemuksia niistä halvoista käännöksistä, ihan älyttömän halvoista. Ne alkaa ymmärtää sen, että okei, ehkä se ei ole pelkästään se hinta, joka ratkaisee. Tiedän esimerkiksi tapauksia, että on ollut asiakkaita, jotka on kilpailuttaneet käännöksensä, ja ne on menneet muualle ja sitten puolentoista vuoden päästä palanneet taas. Huomanneet, että loppujen lopuksi hinta ei kuitenkaan ratkaise pelkästään. Varmaan mennään edelleen siihen, että jossain vaiheessa tulee se pohja vastaan, että nollassentillä ei voida niitä käännöksiä myydä eteenpäin. Mutta nyt jo selkeästi mun mielestä erotuu semmoiset, että asiakkaat on saaneet niitä huonoja kokemuksia, että he tietää myöskin,

mistä kannattaa maksaa. Kyllä mä näkisin, että vaikka se paine koko ajan kasvaa, niin kyllä sitten taas ihan myönteistä kehitystäkin on jo nähtävillä. (H3.)

Vaikka H3 siis tunnistaa hinnoittelupaineiden kasvaneen, käänösala saattaa hänen mukaansa olla menossa myös jo parempaan suuntaan, kun huonoja kokemuksia edullisesta käänöksistä alkaa kertyä. H2 kommentoi käyneensä juuri keskustelua aiheesta. Myös hänen mukaansa vaikuttaa siltä, että tilanne käänösälalla on melko kahtia jakautunut. Toiset joutuvat elämään kädestä suuhun ja tekemään töitä huonoilla ehdoilla, mutta toiset taas menestyvät tätä paremmin ja haluavat nimenomaan olla yrittäjiä käänösälalla. Hän pitää ilmiötä mielenkiintoisena.

H5 vastaa, että heidän yritykseltään vaaditaan usein hintojen laskemista. Tämän takia he etsivät jatkuvasti myös entistä edullisempia kääntäjiä. Samalla kääntäjien pitää myös täyttää tietyt laatuksiteerit, eikä ketä tahansa hyväksytä kääntäjäksi. H6:n mukaan käänösmuistityökalujen käyttö tuntuu syövän katteita. Koska asiakkaat tietävät, että käänösmuistien käyttö nopeuttaa käänöstyötä, he haluavat saada käänökset vastaavasti entistä edullisempaan hintaan. H6 näkee asian ristiriitaisena, koska ei myisi mielellään suomalaista työtä liian edullisesti. Paineet ovat kuitenkin kovat, sillä jos asiakas ei saa hintavaatimustaan läpi, asiakas uhkaa siirtyä jonkin globaalin toimittajan asiakkaaksi, jolta käänöksen saa paljon edullisemmin. Hinnoittelu herättää yrityksessä päivittäistä keskustelua. Sekä H5 että H6 pitävät ilmiötä ikävänä.

Yksi syy suurten käänösyritysten hinnoittelupaineisiin voi olla se, että ne osallistuvat esimerkiksi julkishallinnon kilpailutuksiin. Tämän tyypisissä kilpailutuksissa laatu ja muut kriteerit jäävät usein toissijaisiksi ehkä sen vuoksi, että niitä ei pystytä mittaamaan tarkasti toisin kuin hintaa. Hinnoitteluongelmien ratkaiseminen on erityisen vaikeaa pitkien toimitusketjujen ja monimutkaisten verkostojen takia, sillä yhden osapuolen toiminta vaikuttaa myös kaikkiin muihin verkoston osapuoliin. Jos asiakas suostuu maksamaan vain alhaisia hintoja, käänöksiä välittävä käänös-toimisto joutuu vastaavasti ostamaan käänökset edullisesti, mikä taas heijastuu kääntäjien palkkioihin. Suuret käänösyritykset toimivat myös todennäköisesti monimutkaisemmissa verkostoissa kuin pienet yritykset, joilla on paljon suoria asiakkaita. Tämä vaikuttaa mahdollisuuteen neuvotella hinnoista joustavasti.

Myös projektin koko vaikuttaa hinnoitteluun, sillä suuressa projektissa asiakas saattaa vaatia palkkiosalennusta. H4 kertoi esimerkin tällaisesta tapauksesta.

-- mulle tuli alkuvuodesta uusi keskieurooppalainen käännöstoimistoasiakas, ja sieltä tuli heti iso työ, niin se pyytää siitä tällaista paljousalennusta, että kun tätä on monta kymmentä tuhatta sanaa, niin voitko antaa paljousalennuksen. Mutta siinä oli sovittu aiemmin perussanahintakin niin hyväksi, että mä sitten päätin, että se on taktisesti järkevää antaa sentin pienempi perussanahinta, kun tätä on niin hirveästi kuitenkin. Ja kun on uusi asiakas, niin siinä pitää aina tälle vähän taktikoida. (H4.)

Jos perushinta on tarpeeksi korkealla kuten H4:n esimerkissä, alennuksen antaminen ei ole välttämättä ongelma vaan saattaa auttaa asiakassuhteen luomisessa. Myös H1 kertoo pyytävänsä alhaisempaa hintaa asiakkailta, joilta tulee volyymillisesti paljon tekstiä, sillä on todennut oman palkkio- tasonsa pysyvän tästä huolimatta tarpeeksi hyvänä. Tilanne on kuitenkin toinen, jos hinnat on jo valmiiksi poljettu alas, mutta niitä pitäisi siitakin huolimatta laskea lisää. Monet käännösyrietykset ja yksittäiset kääntäjät vaikuttavat olevan jatkuvassa ristipaineessa, koska he tietävät, että käännöspalvelua ei pitäisi myydä liian edullisesti, mutta jos hinnoissa ei toisaalta jousteta, asiakkaat siirtyvät muualle.

H8 myöntää, että hintakilpailu aiheuttaa hinnoittelupaineita varsinkin silloin, kun tarjouskilpailuja hävittää. Hänen mielestään heidän yrityksensä on kuitenkin toisaalta onnellisessa tilanteessa, sillä heillä on melko vakituinen asiakaskunta, joihin yrityksellä on tiiviit suhteet. Kun asiakas ostaa käännöspalvelut aina heiltä, myös hinnat on jo neuvoteltu valmiiksi, eikä niistä tarvitse taistella joka kerta uudestaan. H8 kertoo, että heidän yrityksessään pyritään ylipäättään panostamaan asiakkaisiin, jotka ovat kiinnostuneita käännettävistä teksteistä ja jotka eivät pidä käännöksiä vain välttämättömänä pahana, joka pitää hoitaa mahdollisimman edullisesti. Jos asiakas lähtee kilpailuttamaan käännöspalvelua, hänen kriteerinsä saattavat olla erilaiset kuin mitä H8:n yrityksessä tarjotaan. H8 näkee, että heidän yrityksensä ei voita välttämättä hintakilpailussa vaan ennemminkin henkilökohtaisissa suhteissa, laadussa, palvelussa ja työn jatkuvuudessa.

H1, H2 ja H4 puolestaan vastasivat, että eivät koe paineita hinnoittelun suhteen. H1 on sitä mieltä, että hintojen polkeminen ei ole ratkaisu, sillä alhainen hinta antaa kuvan siitä, että kääntäjä ei ole asiantunteva. Hän kertoi esimerkin siitä, miten hinta vaikuttaa asiakkaan mielikuvaan asiantuntijuudesta.

Olin yhden tuotteistamisgurun luennolla, joka puhui asiantuntijuuden tuotteistamisesta. Hän oli ollut firmassa 115 euron tuntipalkalla, toisella oli ollut 65 euroa tuntipalkkio. Arvaa, kumpaa tilattiin enemmän? Sitä, joka oli kalliimpi. Hinnan perusteella ajateltiin heti, että se on parempi. Jos firma lähtee palkkaamaan asiantuntijaa, niin kyllä se sen paremman haluaa. Hinnalla pelaaminen antaa väärän mielikuvan myös siitä lähtökohtaisesti. Ajatellaan,

että tässä on pakko olla jotain vikaa, kun se on noin halpa. Ihan reilusti pitää lähteä tarjoamaan kunnon hinnalla, koska pitemmän päälle yrittäjä siinä syö sitä omaa ja muiden leipää ja ammattikunnan arvostusta, jos lähtee pelaamaan hinnoittelulla. (H1.)

H1 myöntää kuitenkin, että hinnoittelu ei ole helppoa, eivätkä kaikki ole niin onnellisessa tilanteessa, että olisivat saaneet kerättyä itselleen vakituista asiakaskuntaa. Hänen mukaansa käännösala on ainoa ala, jonka palkkioissa ei ole säännöllisiä vuosikorotuksia vaan pikemminkin alennuksia. Moni tuntuu ajattelevan, että kääntäjät tekevät työtä vaikka ilmaiseksi, koska suhtautuvat siihen intohimoisesti. Varsinkin opiskeluaikana saattaa joutua työskentelemään edullisemmalla hinnalla, mutta H1:n mielestä on tärkeää nostaa hintoja heti, kun valmistuu ja on saanut työkokemusta. Hinnoittelu kannattaa myös aloittaa aina asteikon yläpäästä ja soveltaa tilannekohtaisesti. Myös H2 kertoo, että työuran alussa oli pakko ottaa vastaan kaikki tarjolla olleet työt, mutta hän kertoo onnistuneensa nostamaan hintatasoa vuosien mittaan. Hänen mukaansa omia hintoja ei kannata alkaa laskea heti, jos tulee hiljaisia kausia, vaan tilannetta kannattaa tarkkailla rauhassa. H4 toteaa, että ei suostu tekemään töitä muutamalla sentillä ja että on jo pitkään saanut sen hinnan, minkä pyytääkin.

Yhteenvetona kilpailukeinoista ja hinnoittelusta voidaan sanoa, että hinta on noussut haastateltavien mielestä yhä tärkeämmäksi kilpailutekijäksi, mutta muita kilpailukeinoja pidetään silti hintaa tärkeämpinä. Moni haastateltava vastasi, että ei halua edes lähteä hintakilpailuihin mukaan vaan panostaa mieluummin muihin tekijöihin. Laadun ohella henkilökohtainen palvelu ja tiiviit asiakassuhteet korostuivat vastauksissa eniten. Luvussa 6.1.2 pohdin, että H3:n huomio palvelun laajuuden kasvavasta tärkeydestä kilpailussa kuvastaa hyvin palvelulähtöistä ajattelua. Hänen lisäksi myös H7 kertoi huomanneensa saman asian. Palveluprosessin merkityksestä kilpailussa kertoo lisäksi se, että moni haastateltava piti tärkeänä kilpailukeinona paitsi käännöksen myös koko käännösprosessin laatua.

Vaikka hinnoittelupaineet vaikuttavat olevan yleisiä, kaikki eivät pidä hinnoittelua yhtä ongelmallisena. Vaikka yleistyksiä ei voidakaan tehdä tämän tutkimuksen aineiston pohjalta, haastatteluissa ilmeni, että hinnoittelupaineet koskevat varsinkin suurissa käännösy yrityksissä työskenteleviä. Tämän saattaa selittää esimerkiksi se, että suuret käännösy yritykset saattavat toimia monimutkaisemmissa tuotantoverkostoissa kuin pienet yritykset (vrt. Abdallah & Koskinen 2007, 673/4). Haastattelujen perusteella myös vakituisen asiakaskunnan hankkiminen saattaa auttaa siinä, että hinnoista ei tarvitse taistella joka kerta. Kun asiakas tuntee käännösy yrityksen, hän osaa mahdollisesti myös arvostaa saamaansa palvelua ja maksaa siitä mielellään. Esille nousi myös asiakaskunnan valikointi. Jos käännösy yritys pyrkii kilpailemaan alhaisen hinnan sijaan muilla tekijöillä, se ei välttämättä edes ha-

lua lähteä mukaan tarjouskilpailuihin vaan palvelee mieluummin asiakkaita, jotka ovat kiinnostuneita käännöstyön laadusta ja joille hinta ei ole ainoa ratkaiseva tekijä.

Vaikka oletan, että hintakilpailu saattaa kertoa tuotelähtöisestä ajattelusta ja arvostuksen puutteesta, on huomioitava, että hinnalla kilpailu ei välttämättä ole huono asia. Kuten muillakin toimialoilla, myös käännösalan asiakkailla on moninaisia tarpeita, eivätkä kaikki välttämättä tarvitse kokonaisvaltaista ja viimeisteltyä palvelua vaan saattavat haluta viimeistelemättömän raakakäännöksen. On selvää, että tällaisesta käännöksestä ei ole järkevää pyytää samaa hintaa kuin viimeistellystä käännöksestä. Palvelulähtöisen ajattelun näkökulmasta raakakäännös voi luoda asiakkaalle enemmän arvoa kuin viimeistelty käännös, jos asiakas ei esimerkiksi aio julkaista käännöstä vaan käyttää sitä vain saadakseen tietoa jostain aiheesta. Suhteessa edullisimpien raakakäännösten myyminen ei siis sinänsä ole ongelma, mutta tärkeää olisi tiedottaa asiakasta siitä, millaisia käännöksiä eri hinnoilla saa. Laatukseskustelun yhteydessä H3 kommentoikin osuvasti, että käännösalan profiilia voitaisiin nostaa tiedottamalla asiakkaita tietyistä laatukriteereistä. Asiakkaalle voidaan toimittaa myös kääntäjän näkökulmasta heikompa laatua, jos se on tarkoituksenmukaista asiakkaiden tarpeiden kannalta, mutta tärkeää olisi kertoa, että kääntäjä pystyy tarvittaessa parempaan.

6.2.2 Arvostus käännösosalalla

Kysyin myös suoraan, tuntevatko haastateltavat, että asiakkaat, kollegat ja muut sidosryhmät arvostavat heidän asiantuntijuuttaan ja osaamistaan. Vaikka oletuksenani on, että edellisessä luvussa esille tulleet hinnoittelupaineet ja hintojen polkeminen saattavat kertoa osaltaan arvostuksen puutteesta, haastateltavat eivät kuitenkaan kokeneet, että heitä ei arvostettaisi. Kaikki haastateltavat tunsivat päinvastoin, että suuri osa sidosryhmistä arvostaa heitä.

H5 kokee, että häntä arvostetaan yleensä työssään. H2 kertoo saaneensa lähinnä hyvää palautetta työstään, ja hänen mielestään pitkät ja pysyvät asiakassuhteet kertovat paljon arvostuksesta. Hänen mielestään asiakkaan ei tarvitse välttämättä ymmärtää täysin käännöstyön monimutkaisuutta, vaan kääntäjä voi opastaa asiakasta ja kertoa, millaisia apuvälineitä tarvitsee käännöstyössään. H6 kertoo saaneensa positiivista palautetta juuri siitä, että heidän yrityksensä osaa selvittää asiakkaalta asioita, joita tämä ei itse ole osannut ottaa huomioon. Myös H3 pitää tärkeänä sitä, että asiakkaalle kerrotaan käännöstyön luonteesta asiakkaan omasta näkökulmasta.

-- kyllä mun mielestä suurin osa ihmisistä on joko alusta alkaen osannut arvostaa taikka sitten ovat oppineet arvostamaan. Kun on vaan jaksanut selittää ja nimenomaan sen asiakkaan näkökulmasta lähteä tuomaan sitä asiaa esille. Mitä itse on oppinut, että pitää asettua sen toisen nahkoihin ja sieltä käsin pyrkiä selittämään sitä, että sen saa menemään perille. Että se helpottaa. Sillä on usein niin, koko selitystyö onnistuu puolet vähemmällä vaivalla kuin se, että jos yrittää omasta näkökulmastaan vaan selittää, koska valitettavasti ihmiset ei aina välttämättä halua kuulla sitä toista, tai haluaa muka, mutta sitten jos on liian vierasta heille, niin tulee semmoinen ovi, että stop, kiinni, ei enää ymmärretä. (H3.)

H4:kin on huomannut, että arvostukseen vaikuttaa paljon se tapa, jolla itse esittää asiat. Asiakkaalle pitäisi jäädä tunne, että asiat ovat sujuneet hyvin. Joskus asiakas saattaa haluta jonkin asian hoidettavan tavalla, joka ei ole kääntäjän mielestä järkevä, mutta H4:n mielestä tällaisten tilanteiden kanssa pitää vain oppia elämään. H1 on sitä mieltä, että arvostusta lisää koulutuksen lisäksi se, että on avoimesti esillä omalla yrityksellään. Myös kasvollinen palvelu sekä ammattimaiset ja kattavat tarjouspyynnöt viestivät asiantuntijuudesta. Asiantuntijuutta ei tarvitse perustella erikseen, vaan omat tekemiset puhuvat puolestaan. H1 on huomannut, että kaikilla ei ole yhtä hyvä tilanne arvostuksen suhteen, vaan jotkut ovat kierteessä, jossa joutuvat myymään työtänsä edullisesti. Arvostukseen voi kuitenkin vaikuttaa edellä mainittujen seikkojen lisäksi myös olemalla solidaarinen kollegoitaan kohtaan sekä verkostoitumalla. Kuva asiantuntijuudesta vahvistuu, kun pystyy suosittelemaan asiakkailleen kollegoita, joilla saattaa olla eri kielipareja ja erikoisaloja kuin itsellä.

H6 ja H7 ovat panneet merkille, että asiantuntijuuden arvostus on lisääntynyt vuosien mittaan. H7 sanoo, että yleisen kielitaidon laajentuminen vaikuttaa siihen, että monet pystyvät toimimaan monikielisesti myös ilman ulkopuolista apua. Käännöspalveluihin turvaudutaankin yhä useammin silloin, kun käännettävä teksti on erityisen tärkeä tai sitä pidetään vaikeana. Tämän seurauksena kääntäjän asiantuntijuutta osataan hakea ja arvostaa entistä enemmän. Kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan tunnu arvostavan asiantuntijuutta. Jotkut saattavat jättää kokonaan vastaamatta vaivalla laadittuihin tarjouspyyntöihin, koska ovat ehkä kokeneet tarjouksen liian kalliiksi. Jotkut asiakkaat myös aliarvioivat kääntämisen vaativuutta ja saattavat pyytää tekstistä ”vieraskielistä kopiota” seuraavaksi päiväksi. H8:n mielestä taas jotkut asiakkaat saattavat luottaa asiantuntijuuteen välillä liikaakin, sillä he saattavat olettaa, että kääntäjät tietävät kulloinkin käännettävästä aihepiiristä kaiken eivätkä tarvitse apua. H8 itse haluaisi tehdä nykyistä tiiviimpää yhteistyötä asiakkaiden kanssa ja kysellä asioista, koska kääntäjä ei voi olla automaattisesti joka alan asiantuntija.

Arvostus näyttäisi olevan tiiviisti sidoksissa siihen, kuinka selkeä käsitys asiakkailla on kääntämisestä. Mitä paremmin asiakkaat ymmärtävät, mistä kääntämisessä on kyse, sitä vähemmän he myös

kyseenalaistavat käänösalan ihmisten asiantuntijuutta ja osaamista. Tärkeä esille noussut keino arvostuksen lisäämiseksi on asiakkaiden kouluttaminen ja opastaminen. Niissä tapauksissa, joissa asiakas aliarvioi kääntämisen vaativuutta, asiakkaan valistaminen saattaa auttaa. Asiakkaiden kouluttamisella ja opastamisella voidaan mahdollisesti myös perustella käänöspalvelun hinnoittelua, mikä saattaa vähentää hintojen polkemista. Kouluttamisen ohella myös konkreettisilla tavoilla hoi-
taa asioita, kuten tarjouspyyntöjen ammattimaisuudella, voidaan nostaa asiakkaiden arvostusta. Joi-
denkin haastateltavien mielestä käänösalan arvostus on mennyt parempaan suuntaan.

6.2.3 Erikoistuminen ja oppiminen

Halusin selvittää, kuinka tärkeänä haastateltavat pitävät erikoistumista esimerkiksi erikoisaloihin, käänösprosessin eri vaiheisiin tai muihin alueisiin. Käänösprosessin vaiheilla tarkoitetaan esimerkiksi tiedonhakua, varsinaista kääntämistä ja oikolukua (vrt. Gouadec 2007, 13–14). Eniten keskustelua herätti erikoisaloihin erikoistuminen. Lähes kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että erikoistuminen on käänösosalalla hyvin tärkeää. Osa suhtautui erikoistumiseen pelkästään positiivisesti, mutta toisaalta monet pitivät erikoistumista myös kaksipiippuisena asiana, koska sillä saattaa olla myös haittapuolia. H1:n mielestä erikoisalojen osaaminen on kääntäjälle oleellista, koska sen avulla alkaa saada helpommin toimeksiantoja ja myöhemmin lisää töitä. Hänen mielestään erikoisalavalin-
toja kannattaisi miettiä jo opiskeluaikana, koska pelkillä kielillä ei nykyään pärjää. Monelta palkka-
kuoppaan joutuneelta kääntäjältä puuttuu hänen mukaansa juuri erikoisala. Myös H6 pitää erikoistu-
mista tärkeänä. Työssään hän on huomannut, että pitkään tietyn erikoisalan parissa työskennelleillä kääntäjillä on laaja, lähes insinööritason osaaminen kyseiseltä alalta. H5:n mukaan erikoistuminen on kääntäjälle hyödyllistä, jos kääntäjä osaa markkinoida ja myydä osaamistaan eteenpäin. H8 sa-
noo, että erikoistuminen on ehdotonta, koska juuri se tekee kääntämisestä loppujen lopuksi kannat-
tavaa liiketoimintaa. Jos jokainen käännettävä teksti on uudesta aihepiiristä, asioiden selvittämiseen kuluu paljon aikaa.

Toinen puoli haastateltavista näkee erikoistumisessa sekä hyvän ja huonon puolen. H3 pitää erikois-
aloihin erikoistumista tärkeänä, mutta hänestä tuntuu, että nykyään pyritään säästämään kaikessa ja
vaaditaan entistä laajempaa osaamista. Sekä H2, H4 että H7 toteavat, että tietyn erikoisalan osaa-
mista tärkeämpää kääntäjälle on tiedonhakutaito, jonka avulla kääntäjä pystyy perehtymään mihin
tahansa aihealueeseen.

Suomessa jos toimii hyvin näin pienimuotoisesti, niin ei pysty erikoistumaan hirveen paljoa. Sitten jos toimii alihankkijana just näille kansainvälisille isoille tehtaille, niin silloin voi sanoa, koska siellä ne massat on niin isot, että sieltä löytyy jollekin erikoisalalle eri tavalla kysyntää. Niin silloin se ehkä on mahdollista. Mutta sittenkään mä en välttämättä näe, että se olisi mitenkään... Ei se ole ainakaan mikään edellytys. Se voi olla ehdottomasti etu, mutta voi tietysti silloin sulkee pois monia muita ovia. Että kyllä mun mielestä se kääntäjän asiantuntijuuden yksi ihan olennaisimpia osia on tiedonhankinta. Että me ei olla koskaan jonkun asian asiantuntijoita sinänsä siinä käännettävässä, mutta pitää olla sellaiset tiedonhankintakyvyt ja lähdekritiikkiä ja sellaisia kykyjä, joiden avulla sitten pystyy tekemään monillekin erikoisaloille. (H7.)

H7:n lisäksi myös H4 pohtii, että liian kapea erikoistuminen voi rajoittaa liikaa, jos sen takia kiellettyä muista toimeksiantoista. Vaikka erikoistuisi johonkin erikoisalaan, muita aloja ja niihin liittyviä toimeksiantoja ei pitäisi rajata pois. H4:n mielestä useamman kuin yhden erikoisalan osaaminen on myös oman liiketoiminnan turvaamista, koska silloin asiakaskuntakin on hajautettua.

-- se työ on hirveen tehokasta, koska mä olen kääntänyt niitä [erikoisalan tekstejä] niin hirveästi, mulla on niistä valtava käännösmuisti, niin mä teen niitä tosi nopeasti, ja niihin ei tule yleensä kielentarkastuskorjauksia enää. Kun se rutiini on niissä, että ei tarvitse yhtään hakea termejä, tai jos tarvitsee, niin tietää heti, mistä ne löytyy. Mutta mun mielestä ei riitä, että erikoistuu yhdelle alalle. Jos on, että mä käänän vaan vedenkeittimien käyttöohjeita. Nyt mulle tarjottiin kahvinkeitin käyttöohjetta, mutta en mä käänän, kun mä käänän vaan vedenkeitimiä. Se on huono juttu. (H4.)

H7 on sitä mieltä, että kukaan ei voi lähtökohtaisesti päättää itse, mihin erikoistuu. Tietylle alalle pikemminkin ajautuu sen seurauksena, kun asiakkailta tulee toimeksiantoja. Kun joltain alalta kertyy kokemusta, on helppo tehdä saman alan käännöksiä samoille asiakkaille ja myös hankkia uusia asiakkaita. Erikoistuminen tapahtuu hänen mielestään siis asiakkaan ehdoilla.

Käänösprosessin eri vaiheisiin erikoistuminen ei saanut haastatteluissa kovin paljoa huomiota. Muutama haastateltavista kommentoi kuitenkin asiaa. H3 näkee, että tiettyihin käänösprosessin vaiheisiin erikoistuminen ei ole välttämättä tällä hetkellä kannattavaa, koska kääntäjän pitää hallita prosessit laajasti. Jos moni kääntäjä tekee samaa projektia, osaprosessit täytyy pystyä yhdistämään ja tarjoamaan asiakkaalle kokonaisuutena pakettina. Myös H4 on samaa mieltä siinä, että isoissa projekteissa on tärkeää osata koordinoita hyvin, jotta eri kääntäjien tuottama teksti olisi yhtenäistä. H7 kertoo, että heillä käänösprojekteja pilkotaan varsinkin silloin, kun on aikataulupaineita. Alihankkijoiden kanssa työskennellessä on tärkeää hahmottaa käänösprosessin kokonaisuus.

Selvittääkseni haastateltavien suhtautumista oppimiseen kysyin heiltä, kuinka tärkeänä he pitävät osaamisensa kehittämistä. Kaikki haastateltavat vastasivat pitävänsä ammatillisen osaamisensa kehittämistä tärkeänä, mikä vahvisti muodostamaani hypoteesia oppimisen tärkeydestä käännösalalla. H3 toteaa, että koska kaikki muuttuu koko ajan, jatkuva kehittyminen on ainoa keino menestyä työssä. Hänen mielestään on tärkeää suhtautua avoimesti uuteen. H2, H5 ja H8 mainitsevat, että työkaluja on päivitettävä, kun esimerkiksi käännohjelmistot kehittyvät. Lisäksi H2 mainitsee, että myös aiheet, joiden parissa työskennellään, kehittyvät. H5 ja H6 näkevät itsensä kehittämisen toisaalta ongelmallisena. H5 sanoo, että kääntäjän työssä voi olla vaikeaa kehittyä, koska itsensä kehittämiselle ei välttämättä löydy aikaa. H6 harmittelee sitä, että yrityksessä, jossa hän työskentelee, ei ole mahdollisuutta panostaa koulutukseen rahallisesti kovinkaan paljoa. Siksi hänen mielestään pitääkin valikoida tarkkaan, mikä on juuri omassa toimenkuvassa kehittymisen kannalta oleellista.

Usein itsensä kehittäminen jää kunkin omalle vastuulle. Moni haastateltavista kertoi kuitenkin osallistuvansa erilaisiin koulutustilaisuuksiin. H3:n yrityksessä pyrittiin siihen, että edes joku työntekijöistä pääsi osallistumaan koulutukseen ja pystyi näin jakamaan oppimiaan asioita muille. Myös H7 korosti yhteistyön merkitystä oppimisessa. Kun työskentelee ryhmässä, toisilta voi kysyä apua, ja tiedon määrä on huomattavasti suurempi kuin yksin työskennellessä. Yksin työskennellessä myös oppiminen on rajallisempaa kuin ryhmässä. Myös suomen kielen ja vieraiden kielten taidon sekä yrittäjyys- ja liiketoimintataitojen ylläpitäminen nimettiin monessa haastattelussa tärkeäksi osaksi itsensä kehittämistä.

Moni haastateltavista totesi myös, että kääntäjän ammatissa oppiminen tapahtuu usein kuin itseltään, sillä ammattitaito kehittyy koko ajan työtä tehdessä. H7:n vastauksesta käy ilmi, että jatkokoulutus ei ole ainoa tapa oppia uutta.

JL: Kuinka tärkeänä sitten pidät oman ammatillisen osaamisen kehittämistä?

H7: Ehdottoman tärkeänä, mutta sitten toisaalta näin juuri sanottuani olen myöskin pitkälti sitä mieltä, että kääntäjänä ja tulkkina ammattitaito kehittyy koko ajan sitä työtä tehdessä. Että olisi kiva, kun olisi enemmän semmoisia omasta mielestä sopivia jatkokoulutusmahdollisuuksia, niitä hirveen vähän on. Ja mä en silti näe, ettenkö mä olisi kehittännyt ammattitaitoani valmistumisen jälkeen lainkaan, jos mä en ole käynyt jollain kurssilla, koska työtä tehdessä sitä koko ajan oppii. Ihmisistä ja niistä käännettävistä asioista ja tiedonhankinnasta ja kaikesta tämmöisestä, niin siinä sitä tapahtuu. (H7.)

Palvelulähtöisen ajattelun kannalta on kiinnostavaa tietää, mitkä tekijät motivoivat käännösalalla toimivia kehittämään itseään ja ovatko asiakkaan tarpeiden täyttäminen tärkeä syy kehittää ammat-

titaitoa. H1 kertoo kouluttautuvansa toisaalta itseään varten, koska koulutustilaisuuksissa käyminen on hänelle eräänlainen henkireikä. Toisaalta hän pitää ammattitaitoaan yllä myös asiakkaita varten. Tämä tuntui toteutuvan monen muunkin haastateltavan osalta. H7:n ylempänä käsitellyn erikoisaloihin liittyvän vastauksen mukaan oppiminen tapahtuu juurikin asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Myös H5 toteaa, että voi olla hyvin vaikeaa alkaa kouluttautua johonkin erikoisalaan tyhjästä. Jos kuitenkin ottaa yhden käännöstyön tietyltä alalta, myös uusien saman erikoisalan toimeksiantojen vastaanottaminen on jatkossa entistä helpompaa. H4:kin on sitä mieltä, että vaikka uuden erikoisalan käännökseen menee ensimmäisellä kerralla paljon aikaa, seuraavaa saman alan käännöstyötä ei kannata olla ottamatta vastaan, kun on tehnyt yhden käännöksen.

Vaikka haastateltavat pitävät erikoisalojen osaamista tärkeänä, moni on myös sitä mieltä, että tietyn erikoisalan osaamista tärkeämpää on tiedonhakutaito. Erikoistumista pidettiin hyvänä asiana silloin, kun se ei rajoita liikaa muiden erikoisalojen töiden vastaanottamista. Vain yhteen erikoisalaan erikoistuminen voi olla riskialtista myös liiketoiminnallisesta näkökulmasta. Jos haluaa turvata toimeentulonsa, ei kannata kääntää liian kapea-alaisesti vain yhdeltä erikoisalalta, vaan myös muita töitä kannattaa tehdä. Myös liika joustavuus voi toisaalta olla riskialtista, jos kääntäjä käyttää suhteettoman paljon aikaa uuden erikoisalan käännökseen. Työstä saatu palkkio ei ehkä vastaa sen eteen nähty vaivaa, eikä samalta alalta välttämättä tulekaan enää uusia toimeksiantoja. Vaikka palvelulähtöinen toiminta siis edellyttää joustavuutta ja jatkuvaa oppimista, on myös harkittava, missä määrin joustaminen on järkevää.

6.2.4 Tiedonkulku ja avoimuus

Selvitin haastatteluissa, millaisena haastateltavat kokevat tiedonkulun eri sidosryhmien kanssa. Halusin tietää, näkevätkö haastateltavat monimutkaiset verkostot ongelmallisina tiedonkulun kannalta sekä kuinka paljon käännösverkostoissa todellisuudessa tapahtuu Abdallahin (2010, 20–21) kuvaamia tiedonkulun ongelmia. Kysyin myös, kokevatko haastateltavat ristiriitaisina tilanteet, joissa tiedon pitäisi liikkua sujuvasti, mutta joissa asiakkaaseen ei toisaalta voida olla suoraan yhteydessä, koska välikätenä toimivat käännöstoimiston tulee pysyä ajan tasalla käännösprosessissa. Koska haastateltavista löytyi paitsi kääntäjiä myös koordinaattoreina ja esimiehenä työskenteleviä, oli erityisen mielenkiintoista kuulla mielipiteitä eri näkökulmista. Kääntäjiltä halusin saada selville erityisesti, tuntevatko he olevansa tuotantoketjun loppupäässä, jossa tieto ei aina kulje symmetrisesti (vrt. mts. 20). Koordinaattoreilta kysyin, tunsivatko he olevansa ristipaineessa tilanteessa, jossa tiedonkulun halutaan olevan sujuvaa mutta jossa koordinaattorin pitää myös pysyä roolissaan eli toimia

asiakkaan ja kääntäjän välillä. Myös käännösyriyten verkostojen monimutkaisuudessa oli eroja. Toiset haastateltavat toimivat lähinnä suorien asiakkaiden kanssa ja toiset taas välikäsien kautta.

Kaikki haastateltavat vastasivat, että vuorovaikutus ja tiedonkulku ovat pääosin sujuvia heidän työsäään. Moni myönsi kuitenkin, että joskus tiedonkulussa ja viestinnässä esiintyy myös ongelmia. H4 kertoo, että erityisesti negatiivisen palautteen selvittely on joskus vaikeaa. Asiakas saattaa olla tyytymätön käännökseen, mutta ei kuitenkaan osoita selvästi, mikä käännöksessä on vialla. H7:n mukaan asiakkaiden kanssa sattuu joskus väärinymmärryksiä, kun asiakkaan odotukset eivät olekaan sitä, mitä kääntäjä olettaa. Tärkeää olisikin varmistaa asiakkaalta kaikki asiat ja puhua kaikesta ääneen. Mitä paremmin asiakkaan oppii tuntemaan, sitä sujuvampaa myös tiedonkulusta tulee. Ajan kanssa oppii, millä tavalla asiat pitää ilmaista tietyille asiakkaalle. H8 on huomannut, että toimiva viestintä ja tiedonkulku edellyttävät omaa aktiivisuutta. Monelle asiakkaalle kääntäjä ei välttämättä ole kriittisin yhteistyökumppani, johon he haluavat panostaa, mutta käännösyriyksen täytyy tästä huolimatta muistaa, että asiakkaat ovat heille hyvin tärkeitä. Siksi vuorovaikutukseen täytyy panostaa itse.

Osa haasteltavista oli sitä mieltä, että välikädet vaikeuttavat tiedonkulkua ainakin toisinaan. H2 kertoo, että välikäsien kautta toimiminen on joskus turhauttavaa, jos toimijoiden välillä on kielimuuri. Vaikka loppuasiakas olisi suomalainen, kysymys pitää kääntää ulkomaista koordinaattoria varten toiselle kielelle. Toisaalta H2 kuitenkin ymmärtää, että näin täytyy menetellä, koska käännöstoimistot haluavat turvata oman selustansa. H4 puolestaan kertoo pyytävänsä koordinaattoria kopioimaan kirjoittamansa viestin suoraan asiakkaalle, sillä tämä helpottaa kaikkien osapuolten työtä. H5 ja H6 myöntävät, että välikäsien takia tietoa saattaa joskus jäädä välistä, jos koordinaattori unohtaa välittää tiedon. H5 toteaa, että mitä enemmän välikäsiä on, sitä vähemmän on vuorovaikutusta. H6:n mielestä ongelmia ei kuitenkaan yleensä esiinny. H8:n mielestä välikäsien kautta toimiminen on ongelmallista, koska silloin on mahdotonta pitää yhteyttä loppuasiakkaaseen. Välikäsiä on yleensä enemmän kuin yksi. Tällöin myös hinnoista neuvottelemisen on hankalampaa, mikä johtaa helposti sanelupolitiikkaan käännöstoimiston suunnalta. H8 panostaa itse mieluiten suoriin asiakkaisiin eikä halua olla juuri tekemisissä pitkien toimitusketjujen kanssa.

Pitkissä toimitusketjuissa tietoa saattaa siis jäädä tahattomasti välittämättä eteenpäin esimerkiksi kiireessä. Kuten luvussa 4.3.2 totesin, tiedon kertomatta jättäminen saattaa kuitenkin olla myös tahallista. Kysyin haastatteluissa, saavatko haastateltavat tai heidän yrityksessään toimivat kääntäjät olla tarvittaessa suoraan yhteydessä loppuasiakkaaseen. Lisäksi kysyin, tuntevatko haastateltavat,

että tietoa pantataan. H1 ei ole itse kohdannut ongelmia, mutta kertoo kuulleensa kollegoiltaan, että joskus käännöstoimistot pelkäävät vainoharhaisesti, että kääntäjä vie heiltä asiakkaan. Tämän vuoksi kääntäjän nimeä ei paljasteta asiakkaalle ja suora yhteydenpito on estetty. H2 kertoo, että alihankkijana toimiessa asiakkaaseen saa olla melko harvoin suoraan yhteydessä. Hän ei täysin ymmärrä, miksi kääntäjän ja asiakkaan välistä yhteydenpitoa vartioidaan niin paljon, koska useimmissa tapauksissa kääntäjä solmii käännöstoimiston kanssa sopimuksen toimintatavoista. H5 kertoo, että ei käännöskoordinaattorina anna koskaan asiakkaan suoria yhteystietoja kääntäjille. Hän ei kuitenkaan pidä tätä ristiriitaisena, koska monet kääntäjät ovat tottuneet siihen, että koordinaattori hoitaa yhteydenpidon heidän puolestaan, eivätkä edes halua olla itse yhteydessä asiakkaaseen. H5:n mielestä välikäden käyttämisessä ei ole mitään vikaa, jos kääntäjän ja koordinaattorin välinen luottamus on kunnossa. H3 on H5:n kanssa samaa mieltä siinä, että käännöstoimiston kautta toimiminen helpottaa kääntäjän omaa työtä. H3 kertoi, että kun hän toimi käännöskoordinaattorina, tieto kulki käytännössä aina hänen kauttaan. Hän ei kuitenkaan näe riskinä sitä, että asiakas voisi siirtyä suoraan kääntäjän asiakkaaksi ja että käännöstoimisto ja kääntäjä olisivat tässä mielessä kilpailijoita keskenään. Käännöstoimisto tarjoaa asiakkaille usein laajoja palvelupaketteja, joita yksittäinen kääntäjä ei pystyisi tarjoamaan. Niissä tapauksissa, kun asiakkaan toimeksiannot ovat pieniä, yhden kieliparin toimeksiantoja, suoran kääntäjän käyttäminen on hänen mielestään vain järkevää, sillä tällaisessa tilanteessa käännöstoimisto ei tuo käännöspalveluun juuri lisäarvoa.

H4 on toisinaan kiireisissä toimeksiannoissa suoraan yhteydessä asiakkaaseen, vaikka toimisi alihankkijana. Hän kokee, että tässä asiassa on jouston varaa. Suora yhteydenpito perustuu käännöstoimiston ja kääntäjän väliseen luottamukseen. Vaikka kääntäjä viestisi suoraan asiakkaan kanssa, käännöskoordinaattorin pitää silti olla selvillä projektin kulusta. H7:n yrityksessä asiakas saa alihankkijana toimivan kääntäjän suorat yhteystiedot, jos niin haluaa. Hänen mielestään asiakkaan ja kääntäjän välinen suora yhteydenpito on toisinaan hyvä vaihtoehto varsinkin, jos asiakas haluaa hoitaa asiat puhelimitse.

H3 pohtii, että koordinaattoreilla on tärkeä merkitys tiedonkulussa ja hyvän ilmapiirin luomisessa. On tärkeää arvostaa eri osapuolten asiantuntemusta ja tuoda tämä myös esille. Osapuolten täytyy pystyä luottamaan toisiinsa. Jos luottamus kuitenkin petetään, tämä tekee toimimisesta hankalaa. H3 jatkaa pohdintaa siitä, millaisena näkee koordinaattorin tehtävän.

Koordinaattori ei ole siinä mielessä vallan kahvassa vaikka voi ajatella, että se nyt määrää, että kuka saa mitään tietoon. Enemmänkin se, että näkisin sen semmoisena välittäjänä tai

suodattimena tai mediaattorina, joka selventää, pyrkii ymmärtämään ja näkee kokonaisuuden, mutta pyrkii ymmärtämään myös aina sen yksittäisen tekijän näkökulman ja löytämään siihen ratkaisuja jos on jotain muiden kanssa. Mutta ei ole niin, että kaiken tiedon pitäisi aina mennä hänen kauttaan, vaan kyllä pystyy myös antamaan vapaata keskustelua ja muuta kaikkea muillekin, mutta niin, että langat pysyisi kuitenkin koko ajan käsissä. (H3.)

Koordinaattorin tehtävän ei siis tulisi olla niinkään valta-asemassa muihin nähden, vaan koordinaattorin työn tarkoituksena on tehdä muiden osapuolten toiminnasta helppoa ja hallita projektia kokonaisuudessaan. H3 toteaa lisäksi, että vaikka kaikkien osapuolten on tärkeää saada tietoa itselleen mahdollisimman tarkasti, ei pitäisi toisaalta myöskään tiedottaa turhaan. Koordinaattorin täytyy aina miettiä, mikä tieto on kenenkin kannalta oleellista.

Välikäsien kautta toimittaessa koordinaattorin rooli on siis ratkaiseva tiedonkulun kannalta. H4 toteaa, että koordinaattorit ovat käänösprosessissa myös pahimmassa välikädessä, sillä jos asiakas ei vastaa tiedusteluihin, koordinaattori ei voi myöskään antaa kääntäjälle tämän tarvitsemaa tietoa. Haastatteluissa tuli kuitenkin ilmi, että myös kääntäjät itse voivat vaikuttaa tiedonkulkuun vaatimalla tietoa sitkeästi. H2 kertoo lopettaneensa joitakin asiakassuhteita, koska tieto ei ole kulkenut ja vastauksia on joutunut odottamaan hyvin pitkään. H4 taas edellyttää tiedonsaantia, koska näkee, että ei voi muuten tehdä työtään.

JL: Mutta ei tule kuitenkaan sellaista tunnetta yleensä, että sulta pantattaisiin tietoa?

H4: Ei, ei. Koska mä myös vaadin. Sitten jos ei ole, niin sitten mä myös sanon, että siinä tapauksessa odotetaan niin kauan, kun se tieto tulee, koska mä en pääse tässä käänöksessä nyt eteenpäin tai mä en laske tätä käsistäni, ennen kuin se tieto on. Itselle tulee myös tuntu- ma siitä, mitkä on asioita, jotka on ihan pakko selvittää ennen kuin käänöstä palauttaa. Tai sitten voi tehdä niin, että me palautetaan tämä nyt tällaisenaan. Sitten kun se asiakas selvittää, niin korjataan sitä jälkikäteen tai muuta.

Lyhyesti sanottuna suurin osa haastateltavista on kokenut jonkinlaisia vaikeuksia tiedonkulussa, mutta yleensä viestintä toimii hyvin. Useassa haastattelussa nousi esille luottamuksen tärkeys. Jos verkoston osapuolet voivat luottaa siihen, että kaikki toimivat niin kuin pitää ja tietävät, että kaikki tieto menee eteenpäin, välikäsien käyttö ei ole välttämättä ongelma. Kun luottamus on kunnossa, kaikki osapuolet voivat myös joustaa tilanteen mukaan, ja kääntäjä ja asiakas voivat viestiä myös suoraan, mikäli tämä on esimerkiksi tiukkojen aikataulujen takia järkevää. Tällaisissakin tilanteissa koordinaattorin pitäisi pysyä ajan tasalla, jotta hän voisi hahmottaa projektin kokonaisuuden.

Erityisesti välikäsien kautta viestiminen koettiin ajoittain ongelmalliseksi. Joidenkin haastateltavien mukaan välikäsien kautta toimiminen vähentää vuorovaikutusta, ja tietoa saatetaan unohtaa välittää toisinaan. Lisäksi jotkut haastateltavista pitivät välikäsien kautta toimista välillä turhauttavana ja ajattelivat, että tiedonkulkua vartioidaan tarpeettoman tarkasti. Toisaalta monet kuitenkin ymmärsivät myös välikäsinä toimivien näkökulman asiaan.

6.3 Arvon yhteisluominen

Arvon yhteisluomista käänösälalla käsiteltiin luvussa 4.3.3. Käänösälalla laadun määrittely näyttää vastaavan hyvin palvelulähtöistä ajattelua, ja loppukäyttäjän sekä asiakkaan huomioon ottaminen näyttävät olevan tärkeitä kääntämistä ohjaavia tekijöitä. Edellä käsitellyt tiedonkulun ongelmat voivat olla kuitenkin esteenä käyttäjä- ja asiakaslähtöisyyden toteutumiselle. Esille nousi myös, että eri osapuolten laatukäsitykset eivät välttämättä kohtaa. Arvon yhteistuottamisesta todettiin, että se on jossain määrin edellytys kääntämiselle. Tämän luvun tarkoituksena on tarkastella, kuinka hyvin nämä hypoteesit pitävät paikkansa. Selvitin haastateltavien mielipiteitä kysymällä heiltä kääntämisen tärkeimmistä tavoitteista, laadusta, asiakkaiden odotuksista sekä asiakkaiden osallistumisesta käänösprosessiin. Asiakkaiden odotuksia on erityisen vaikea selvittää, koska haastateltavien mielikuvat eivät välttämättä vastaa todellisuutta. Tarkastelin asiaa kuitenkin siltä kantilta, ovatko haastateltavien laatumäärittelyt ja asiakkaiden odotukset yhteneväisiä heidän omasta näkökulmastaan.

6.3.1 Kääntämisen tavoitteet

Kääntämistä ohjaavista tavoitteista voidaan päätellä, kuinka asiakaskeskeisesti ja tilannekohtaisesti kääntämisen arvo määrittyy. Haastatteluissa kysyin kääntämisen tärkeimpiä tavoitteita tuotteen ja palvelun suhteen teema-alueen yhteydessä. Katsoin kuitenkin, että kysymys sopii käsiteltäväksi paremmin tässä luvussa, koska kääntämisen tavoitteet liittyvät tiivisti yhteen arvon yhteisluomisen ja laadun määrittelyn kanssa.

Kääntämisen tärkeimmistä tavoitteista keskusteltaessa monessa haastattelussa tuli esille, että sekä asiakas että loppukäyttäjä ovat tärkeitä kääntämistä ohjaavia tekijöitä. Loppukäyttäjän itselleen saama hyöty on yhteydessä myös asiakkaan itselleen saamaan hyötyyn, mitä H3:n vastaus kuvaa hyvin.

JL: Mikä on sun mielestä kääntämisen tärkein tavoite?

H3: Asiakastyytyväisyys jossain määrin. Sekä loppukäyttäjän että sitten myöskin sen väliasiakkaan. Ja jonkun laitteen valmistaja... Sekä, että hän on tyytyväinen siihen, että hän voi luottavaisin mielin laittaa ne käännetyt ohjeet sitten vaikka tuotteensa mukana menemään eteenpäin. Mutta ennen kaikkea, että se loppukäyttäjä eli se, joka käyttää sitä laitetta niiden ohjeiden kanssa, että hän voi olla tyytyväinen siihen. Ettei hänelle tule sitä, että mitä tää tarkoittaa, mä en ymmärrä. Tai tulee se turhautuminen. Ja sitten kun se kuitenkin kilpistyy siihen itse tuotteeseen, niin sittenhän se tuotteen valmistajakin kärsii siitä. Eli tyytyväisyys.

JL: Onko siinä ristiriitoja, tuleeko ikinä sen käyttäjän ja toisaalta asiakkaan tyytyväisyydestä?

H3: Vaikea sanoa, ehkä sitä ei tiedä. Koska se, minkä saa tietää, on sen ei loppukäyttäjän vaan oman asiakkaan tyytyväisyyden. Joskus saattaa kantautua, että hän on saanut palautetta, niin sitten se saattaa kantautua meille asti. Mutta jos se oma asiakas on tyytyväinen, niin yleensä voi itse olla tyytyväinen, että asia hoidettiin. Mutta silti se ei tarkoita, että se välttämättä olisi hoidettu niin täysin kunnolla. Että sitä ei näe oikeastaan kuin tosi tosi harvoin. Ja se saattaa tulla tosi viiveelläkin. Ennen kuin se päätty takaisin loppukäyttäjältä, tai ylipäättään koska loppukäyttäjä käyttääkin sitä, niin että päättykö se ikinä kääntäjälle saakka vai ei. Se on sellainen suuri kysymysmerkki, että sitä ei tiedä.

H3:n vastauksesta ilmenee, että sekä loppukäyttäjän että asiakkaan tyytyväisyys on kääntämisessä oleellista. Loppukäyttäjän tyytyväisyys merkitsee erityisen paljon, koska jos esimerkkinä mainittu käyttöohjekäännös ei palvele tarkoitustaan, tämä heijastuu myös käännösyrityksen asiakkaan omaan liiketoimintaan. Loppukäyttäjän tyytyväisyyttä on kuitenkin hankalaa saada selville, ja yleensä käännösyritys onkin tietoinen vain oman asiakkaansa tyytyväisyydestä.

H1 ajattelee, että kääntämisen tärkein tavoite on tuoda arvoa muille. Asiakkaiden pitäisi tuntea saavansa palvelusta lisäarvoa itselleen. Yritysassiakkailta käännöspalvelun pitäisi edesauttaa asiakkaan omaa liiketoimintaa eli esimerkiksi lisätä asiakastyytyväisyyttä laadukkaana käännöksen avulla. Vaikeinta on perustella asiakkaille suhteen alussa, miksi käännöspalvelusta on heille hyötyä ja miksi siitä kannattaa maksaa. H6 pohtii, että kääntämisen tavoitteet ovat aina tilannekohtaisia, mutta usein tärkein tavoite on loppukäyttäjän palveleminen. Käännöksen avulla lukija saattaa löytää jonkin yritykset tuotteet tai palvelut. Myös H6:n vastauksesta voidaan siis päätellä, että loppukäyttäjien palveleminen on myös oman asiakkaan palvelemista, sillä käännöspalvelu edesauttaa yritysassiakkiaan omaa liiketoimintaa.

H4:n mielestä kääntämisen tärkeintä tavoitetta on vaikea yleistää, koska se on hyvin tilanne- ja asiakaskohtaista. Hän itse kokee kuitenkin, että hänelle tärkeintä on tuottaa sellainen käännöspalvelu, jonka voi luovuttaa eteenpäin hyvillä mielin. Tällaisen palvelun tuottaminen vaatii riittävän tausta-

työn tekemistä sekä kykyä perustella omia käänösratkaisujaan. H7 puolestaan vastaa, että tärkein tavoite yritysmaailmassa on tyydyttää molempia osapuolia eli asiakasta ja kääntäjää. Käänöksen täytyy olla laadukas, mutta laatu tulee määritellä tilannekohtaisesti yhteistyössä.

H5 ja H2 pohtivat kääntämisen tavoitteita myös yrityksen kannattavuuden näkökulmasta. He mainitsivat tärkeäksi tavoitteeksi tuottaa käänösyritykselle voittoa eli vahvistaa omaa liiketoimintaa. Sama voidaan päätellä epäsuorasti myös H7:n vastauksesta, sillä yritys näkökulmasta kääntäjän saama hyöty on usein juuri rahallista.

Myös kääntämisen viestintänäkökulma tuli useassa vastauksessa esille. H2:n mielestä kääntämisessä on tärkeää, että viestinnälle annetaan ainakin mahdollisuus toteutua. Viestinnän toteutuminen ei ole varmaa, koska saattaa olla myös, että kukaan ei lue esimerkiksi käyttöohjeen käänöstä. H8:n ja H1:n mielestä kääntäminen toimii siltana eri ihmisten ja kulttuurien välillä. H8:n mielestä asiakkaalla on tarve ymmärtää tai välittää viestejä, ja hän tarvitsee tähän asiantuntijan apua. H5 vastaa, että yksi kääntämisen tärkeimmistä tavoitteista on ymmärrettävyys.

Tärkeimmiksi tavoitteiksi nousivat asiakkaan ja loppukäyttäjän tyytyväisyys ja heidän saamansa hyöty. Tämä vastaa hyvin luvussa 4.3.3 muodostamaani hypoteesia, jossa pohdin, että loppukäyttäjän tarpeiden tyydyttäminen kuuluu kääntäjän perusetiikkaan ja että käyttäjälähtöisyyttä voidaan epäsuorasti pitää myös asiakaslähtöisyytenä. Tulos kuvastaa hyvin myös palvelulähtöistä ajattelua, sillä haastatteluiden perusteella arvon syntyminen on sekä asiakas- että tilannekohtaista. Toisaalta haastatteluissa ilmeni, että myös käänösyrityksen omalla tyytyväisyydellä ja liiketoiminnan tuottoisuudella on merkitystä. Palvelulähtöisessä ajattelussa arvon kanssaluominen onkin molempipuolista, ja arvoa pitäisi syntyä molemmille osapuolille (ks. esim. Vargo & Lusch 2006a, xvii–xviii). Lisäksi esille tulivat viestinnän mahdollistamisen ja toteutumisen sekä ymmärrettävyyden tarkeys. Myös näiden tavoitteiden voidaan katsoa olevan käyttäjä- ja asiakaslähtöisesti määriteltyjä.

6.3.2 Laadun määrittely

Laatu nousi esille monessa haastattelussa useiden haastattelukysymysten yhteydessä. Jotkut haastateltavista pohtivat laadun käsitettä myös käänösyritysten kilpailukeinoista keskusteltaessa. Haastateltavien vastauksia tulkittaessa täytyy ottaa huomioon, että laatu on hyvin moniulotteinen käsite ja että jokaisella haastateltavalla on omanlaisensa käsitys laadusta. Laatua voidaan teoreettisesti määritellä kahdella tasolla joko tekstinsisäisten seikkojen tai käänösprosessin näkökulmasta (ks. luku

3.2.3), joten vastauksia ei pidä tulkita liian yksioikoisesti. Sama pätee myös kääntämisen tavoitteisiin. Haastateltavat saattoivat keskittyä laatua määritellesään pelkkään käännoistuotteeseen tai käänno prosessin varsinaiseen kääntämisvaiheeseen, eivätkä he välttämättä ajatelleet kääntämistä liiketoiminnallisena kokonaisprosessina. Palvelulähtöisen ajattelun toteutumisen kannalta olisi kuitenkin ihanteellista, että laatua määriteltäisiin molemmilla tasoilla. Myös pelkän käännoistuotteen laatua määriteltäessä pitäisi huomioida tekstinsisäisten seikkojen, kuten kieliopin, lisäksi myös tekstiä ympäröivä tilanne ja tekstin käyttötarkoitus.

Kaikki haastateltavat pohtivat laadun käsitettä laajasti ja ymmärsivät käännoistyön laadulla paitsi itse käännoistuotteen laadun myös koko prosessin laadun. Moni totesi, että laatu on käsitteenä hyvin monimutkainen ja moniulotteinen. H4 vastasi, että laatu voi tarkoittaa hyvin monta eri asiaa. Se voi olla hyvä käänno tai se, miten käänno prosessi on hoidettu. H7 on samaa mieltä siinä, että laatu on hyvin moniulotteinen asia ja monen asian summa. Laatu on yhtälö, ja sitä on tarkasteltava aina tilannekohtaisesti. H7:n mukaan käännoistyön laatuun kuuluu se, että käänno täyttää asiakkaan tarpeet ja on konventioiden mukainen. Käännoksen tyylin täytyy olla tarkoituksenmukaista, ja tyyli saattaakin erota alkutekstin tyylistä. Kääntäjän laatua sen sijaan ovat täsmällisyys ja asiantuntijuus. Asiantuntijuudella H7 selittää tarkoittavansa sitä, että kääntäjä osaa tarkastella käänno prosessia kokonaisvaltaisesti ja ottaa huomioon asioita, joita asiakas ei ehkä tule ajatelleeksi.

H1, H2 ja H8 toteavat, että itse käännoistuotteen täytyy olla laadukas, eli sen pitää olla kirjoitettu hyvällä kielellä ja konventioiden mukaisesti. H2:n mielestä käännoksen täytyy myös pitää yhtä alkutekstin kanssa. Nämä tekijät eivät heidän mielestään kuitenkaan riitä, vaan laatua on yhtä lailla myös koko käänno prosessi, kuten H1:n alla olevasta vastauksesta käy ilmi.

Mulle käännoistyön laatu on sen prosessin laatu nimenomaan. Se, että käänno itsessään on hyvää kieltä, mutta se on vain se lopputuote. Koko laatu käsittää koko prosessin. Siitä lähtien, kun asiakas ottaa yhteyttä. Miten sille ihmiselle perustelee asian, miten tekee tarjouksen, miten hinnoittelee. Sitten kun palautus tapahtuu, se tapahtuu aikataulussa ja yhteisesti sovittujen pelisääntöjen mukaan. Siinä on otettu huomioon ne palvelut, mahdolliset lisäpalvelut mitä on tarjottu, oikoluku on tehty moitteettomasti, kielentarkistus jos sellaista on haluttu. Kaikki se siihen asti, kun ensimmäinen yhteydenotto tulee ja sitten, kun se tuote on asiakkaan edessä. Eikä edes se vielä riitä, vaan se, että sen jälkeen se jatkuva jälkiseuranta niin sanotusti. Otan säännöllisesti yhteyttä asiakkaisiin, joita mulla on ollut. Jos en ole vähään aikaan kuullut niistä, koska monilla on aika säännöllistä käänno tarve, otan aina säännöllisesti yhteyttä. Se kuuluu myös siihen laatuun, että huolehtii asiakkaista, kultivoi asiakassuhteita senkin jälkeen kun käänno on tehty. Mulle koko kääntäminen on sellainen kokonaisprosessi, ja se laatu siinä. Itse käännoistuotteen laatu on vaan yksi osa sitä. (H1.)

H1:n vastauksessa kiteytyy hyvin palvelulähtöisen ajattelun ajatus siitä, että arvon yhteisluominen ja palveluprosessi eivät lopu siihen, kun palvelu on myyty asiakkaalle. Olennaisimpia vaiheita palveluprosessissa ovat varsinaista myyntiä edeltävät ja seuraavat vaiheet, eli esimerkiksi yllä olevassa vastauksessa mainitut tarjouksen tekeminen ja jälkiseuranta. (Vargo & Lusch 2004, 11–12.) H1:n taivoin myös H2 vastasi, että kaikki osatekijät asiakassuhteen hoitamisesta aikataulun noudattamiseen sisältyvät käännöstyön laatuun. Kuten H8 totesi kilpailukeinoista puhuttaessa luvussa 6.2.1, käännöksen laatua pidetään usein itsestään selvänä. Siksi se ei riitä yksinään, kun halutaan tuottaa laadukas käännöspalvelu.

Usean haastateltavan vastauksessa korostui lisäksi avoimen viestinnän merkitys ongelmatilanteissa. H1 ja H2 ovat molemmat sitä mieltä, että laatu on sitä, kun asiat tehdään sovitulla tavalla. Jos kääntäjälle tulee jokin ongelma, jonka takia hän ei pysty noudattamaan sovittua aikataulua, tästä täytyy kertoa asiakkaalle heti kun mahdollista. Avoimen viestinnän avulla aikatauluista päästään yleensä sopimukseen. H2:n mukaan aikatauluista kiinni pitäminen ei ole käännösalalla aina itsestäänselvyys. Hän kertoo saavansa yhteydenottoja asiakkailta, jotka eivät ole saaneet kiireellistä toimeksiantoaan toiselta kääntäjältä ajoissa. Myös H4 toteaa, että käännösprosessin hoitamisen merkitys korostuu erityisesti ongelmatilanteissa esimerkiksi jos käännöksestä on löytynyt virheitä. Asiakkaan tyytyväisyys on usein kiinni siitä, kuinka kääntäjä selvittää tällaiset ongelmatilanteet ja korjaa virheet.

H3 pohtii laatua monen eri toimijan näkökulmasta. Kääntäjän kannalta laatu on sitä, että kääntäjä voi olla itse tyytyväinen käännöstyöhön, että käänнос vastaa käyttötarkoitustaan ja että yhteistyö oikolukijan kanssa on sujunut hyvin. Koordinaattorin näkökulmasta laatu on sovitusta asioista kiinni pitämistä ja sitä, että asiakas on myös osallistunut käännösprosessiin ja nähnyt sen eteen vaivaa. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna H3 uskoo laadun olevan sitä, että saa, mitä on tilannut. H5 ja H6 pohtivat, että laatu syntyy toimivan yhteistyön tuloksena. H5 sanoo, että koska kääntäjät eivät välttämättä tiedä käännettävästä aihepiiristä yhtä paljon kuin asiakas, asiakkaalta toivotaan termi-apua. H5:n mielestä laatua on lisäksi se, että käänнос on ymmärrettävä sekä ainakin yleensä se, että kääntäessä pysytään mahdollisimman lähellä lähdetekstiä. Myös luotettavien kääntäjien käyttäminen auttaa laadun syntymisessä. H6 mainitsee samantyyppisiä asioita. Hyvän kääntäjän ja oikolukijan lisäksi yhteistyön asiakkaan kanssa tulee olla toimivaa. Asiakkaan pitäisi paitsi antaa perustiedot myös olla valmiina vastaamaan mahdollisiin kysymyksiin. Lisäksi hinta vaikuttaa hänen mielestään käännöstyön laatuun ainakin osittain. Asiakkaat, jotka ovat ymmärtäneet tämän, ovat myös valmiita maksamaan käännöksistä.

Haastateltavien mielestä laatu on siis paitsi käännöstuotteen myös käänносprosessin laatua. Itse käännöstuotteen pitää olla paitsi kielioppia, konventioita ja lähtötekstiä vastaava myös tarkoituksenmukainen. Laatua on myös kääntäjän täsmällisyys sekä asiantunteva ja kokonaisvaltainen ote käänносprosessiin. Ongelmatilanteissa laatua on avoin ja vastuullinen toiminta. Laatu määrittyy tilannekohtaisesti käänносprosessin osapuolten yhteistyössä. Lisäksi asiakkaan osallistuminen ja osittain myös hinta vaikuttavat laadun syntyyn. Haastateltavien laatumäärittelyt vastaavat hypoteesiani ja sopivat yhteen palvelulähtöisen ajattelun arvon määritelmän kanssa samoin kuin edellisessä luvussa käsitellyt kääntämisen tavoitteet.

6.3.3 Asiakkaiden odotukset

Moni haastateltavista ajatteli, että asiakkaat odottavat heiltä käännöstuotteen lisäksi myös muita asioita. Vaikka asiakaskunta on hyvin vaihtelevaa ja yleistäminen tämän vuoksi vaikeaa, suuri osa uskoi myös, että asiakkaat odottavat käänносpalvelulta samoja asioita kuin he itse luettelivat määrittellessään laatua. Jotkut haastateltavista totesivat kuitenkin, että asiakkailla on välillä epärealistisia odotuksia esimerkiksi hinnan tai aikataulun suhteen ja että asiakkaat eivät usein itsekään tiedä, mitä haluavat.

H1 on sitä mieltä, että varsinaisen käännöksen lisäksi asiakkaat odottavat myös hyvää palvelua. Hänen omille asiakkailleen on ollut tärkeää, että yhteydenotot ovat sujuneet saumattomasti ja asiat on hoidettu avoimesti. Myös H3 on huomannut, että asiakkaiden antama palaute ei välttämättä liity itse käännöksen. Tämän perusteella hänelle on muodostunut mielikuva siitä, että asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttavat myös muut tekijät kuin itse käännöksen laatu. On kuitenkin hyvin asiakaskohtaista, kuinka laajat odotukset asiakkailla on. Toiset ovat tyytyväisiä pelkkään tekstiin, mutta toiset haluavat tätä kokonaisvaltaisempaa palvelua. H2 mainitsee, että asiakkaille on tärkeää ainakin kääntäjän tavoitettavuus ja aikatauluista kiinni pitäminen. Lisäksi he haluavat saada vastinetta maksamalleen rahalle, eli käänносpalvelun hinnan ja laadun tulisi kohdata.

H8 kertoo, että ainakin osalla asiakkaista on samanlaiset laatukäsitykset kuin heidän yrityksellään. Nämä ovat niitä asiakkaita, jotka haluavat ostaa käänносpalvelut juuri heidän yritykseltään. Alihankkijana toimiessa taas odotukset saattavat olla epärealistisia, sillä usein vaaditaan laatua, mutta siitä ei kuitenkaan olla valmiita maksamaan. H3:n mukaan varsinkin uudet asiakkaat saattavat odot-

taa hyvin alhaisia hintoja, jos he eivät ole tilanneet käännöksiä aiemmin. Hän kertoi esimerkkitapauksen, jossa uusi asiakas oli hyvin järkyttynyt kuullessaan käännöksen todellisen hinnan.

Se, millainen mielikuva heillä on ylipäätään käännöksistä, vaikuttaa siihen, jos tulee uusi asiakas. Ja mikä kuva heillä on hinnoista. Mullakin on ollut yksi myyntimies, joka oli ihan järkyttynyt, kun kerroin hänelle käännöksen hinnan. Hän oli varmaan kuvittelut, että saa sen jollain muutamalla kympillä, jonkun pitkän tekstin käännöksen. Muistan edelleenkin sen kommentin, että tämä on niin kamala hinta, että tässähän ihan kiharakin tukka suoristuu. Se oli jotenkin niin suuri järkytys hänelle. Mitä odottaa, riippuu ihan täysin siitä, että onko ekaa kertaa käännösten tilaaminen. (H3.)

Vaikka asiakkaat eivät aina itsekään tiedä, mitä haluavat, ja heillä saattaa olla mahdottomia toivomuksia, he yleensä oppivat ostamaan käännöspalveluja. H3 mainitsee tässäkin kohtaa, että asiakkaiden kouluttaminen on mahdollista. Myös H6 ja H7 sanovat, että asiakkaat saattavat aliarvioida käännösprojektiin kuluvan ajan, mutta yleensä asiat selviävät neuvottelemalla. H5:n mielestä taas asiakkaiden vaatimustaso on korkea, sillä he odottavat heti valmista ja täydellistä käännöstä.

H7 pohtii vastauksessaan lisäksi, että asiakkaan odotukset saattavat olla kapeampia kuin kääntäjän oma ymmärrys käännösprosessista. Asiakkaat odottavat käännökseltä usein pelkkää kieleltä toiselle kääntämistä kokonaisen asiantuntijapalvelun sijaan. Kun asiakkaat kokevat, että heidän odotuksensa ylitetään, he ovat tästä toisinaan hyvin kiitollisia. Toiset asiakkaat eivät ymmärrä, miksi kääntäjä kysyy heiltä tiettyjä asioita. Useimmiten asiakkaat ovat kuitenkin ymmärtäväisiä, kun heille selitetään, miksi kääntäjä menettelee tietyllä tavalla ja tarvitsee jonkin tiedon kääntämistä varten. H8 puolestaan mietti haastattelun alkupuolella, miten asiakkaan saisi ymmärtämään, että hän ei myy tekstejä vaan koko käännöspalveluprosessia. Hän pohti, voisiko yrittäjäyryksellä paljon esille tulut palvelun paketointi toimia ratkaisuna tähän.

Haastatteluissa halusin myös tietää, mitä kautta haastateltavat ovat muodostaneet käsityksensä asiakkaan odotuksista, joten kysyin mitä kautta haastateltavat saavat palautetta asiakkailta. Suurimassa osassa tapauksista palautetta tulee samalla, kun asiakkaaseen ollaan yhteydessä. Vain H5:n ja H6:n yrityksissä on tehty erillisiä asiakaskyselyitä. H2 sanoo, että jos sama asiakas ottaa häneen yhteyttä toistekin, tästä voi päätellä, että asiakas on ollut tyytyväinen. H5 ja H8 ovat puolestaan huomanneet, että asiakkailta saa vain harvoin palautetta, ellei se ole negatiivista. H8:n mielestä asia täytyy ajatella niin, että asiat ovat hyvin niin kauan, kun palautetta ei tule.

Haastattelut osoittivat, että haastateltavat uskovat asiakkaiden pitävän tärkeinä ainakin osittain samoja asioita kuin he, mutta myös poikkeavia näkemyksiä ilmeni. Asiakkaiden epärealistiset odotukset tai odotusten puuttuminen kokonaan johtuvat usein siitä, että asiakkaat eivät tunne käänösälää eivätkä siksi tiedä, mitä käänösäläpalvelulta voi odottaa tai vaatia. Usein asioiden selittäminen auttaa asiakkaita ymmärtämään asioiden oikean laidan, ja ajan kanssa he oppivat usein ostamaan käänösäläpalveluita oikein.

6.3.4 Asiakkaan yhteistuottaminen ja osallistuminen käänösäläprosessiin

Haastattelujen perusteella asiakkaat osallistuvat käänösäläprosessiin hyvin vaihtelevasti, joten yleistäminen on vaikeaa. Osa asiakkaista osallistuu prosessiin kääntäjän haluamalla tavalla, eli he toimittavat tarvittavan tiedon ja ovat käytettävissä, jos kääntäjälle tulee kysyttävää. Esimerkiksi H4:n mukaan suurin osa asiakkaista osallistuu toivotulla tavalla. Kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan ymmärrä oman panoksensa tärkeyttä vaan pyytävät kääntäjää vain kääntämään alkutekstin mukaisesti. H4:n mielestä kääntäjän ammattitaitoon kuuluu kyky perustella asiakkaalle, miksi kääntäjä kysyy tiettyjä asioita, ja saada asiakas ymmärtämään, että yhteistyön tekeminen on lopulta molempien osapuolten etu. H2 sanoo, että mahdollisuus esittää kysymyksiä on hänelle edellytys, sillä asiakkaat ovat yleensä oman alansa asiantuntijoita. H6 kommentoi, että perusoletus on se, että asiakkaat osallistuvat käänösäläprosessiin. Nykyään asiakkaat eivät kuitenkaan kiireestä johtuen ehdi panostaa tähän. Myös hän toteaa, että toiset asiakkaat ymmärtävät osallistumisen tärkeyden paremmin kuin toiset. Jos asiakas ei ole halukas osallistumaan käänösäläprosessiin, tämä vie enemmän kääntäjien aikaa, koska he joutuvat turvautumaan enemmän kollegoiden apuun. Tästä ajankäytöstä ei kuitenkaan makseta erikseen korvausta. H8:n mielestä asiakkaiden osallistuminen on kiinni siitä, kuinka paljon käänösäläyritys itse osallistaa asiakasta.

Toimeksiannon antamisen lisäksi monilla asiakkailla ei näyttäisi olevan yleensä kovin tarkkoja vaatimuksia käänösälän muodon tai sisällön suhteen. Monet asiakkaat osallistuvat arvon yhteistuottamiseen melko pinnallisella tasolla antamalla kääntäjille esimerkiksi tyylioppaita tai vaatimalla tiettyjen termien käyttöä tai tietynlaisen tyylin noudattamista. Usein asiakkaat luottavat kääntäjän omaan arviointikykyyn. H7 ja H8 pohtivat, että asiakkailla ei ole usein kovin tarkkoja vaatimuksia, koska he eivät ole osanneet ajatella asiaa etukäteen, jos he eivät tunne kääntämisen periaatteita.

Hypoteesini asiakkaan osallistumisen tärkeydestä vahvistui haastattelujen perusteella. Asiakkaan aktiivinen osallistuminen auttaa luomaan molemmille osapuolille enemmän arvoa silloin, kun kään-

täjä haluaa esittää asiakkaalle lisäkysymyksiä tai tarvitsee muuten tämän osaamista. Haastatteluiden perusteella asiakkaan aktiivisuus ja yhteistyövalmius kuitenkin vaihtelevat paljon, joten yleistyksiä ei voida tehdä. Asiakkaan osallistuminen voi olla kiinni siitä, kuinka aktiivisesti käännoisyritys pyrkii itse tekemään yhteistyötä ja osallistamaan asiakasta. Toimeksiannon antamisen lisäksi asiakkaat osallistuvat arvon yhteistuottamiseen suoranaisilla vaatimuksilla melko pinnallisella tasolla esimerkiksi antamalla tyylioppaita tai esittämällä termi- tai tyyli vaatimuksia. Yleensä asiakkaat vaikuttavat kuitenkin luottavan melko pitkälti kääntäjän arviointikykyyn.

6.4 Suhteet

Tutkielmassani olen todennut, että suhteet toimivat pohjana kaikelle toiminnalle, joten ne ovat edellytys palvelulähtöiselle toiminnalle (ks. luku 4.3.4). Suhteet ja vuorovaikutus ovat esiintyneet myös haastatteluaineiston kaikissa tähän asti käsitellyissä teema-alueissa, mikä vahvistaa entisestään palvelulähtöisen ajattelun mukaista käsitystä suhteiden merkityksestä. Käännoisyrityksen kilpailukeinoista keskusteltaessa kävi ilmi, että henkilökohtaiset suhteet, kasvollinen palvelu sekä aktiivinen yhteydenpito ja asiakkaan opastaminen ovat tärkeitä kilpailukeinoja erityisesti pienillä käännoisyrityksillä. Kun käännoisyrityksellä on toimiva suhde asiakkaan kanssa, osapuolet voivat viestiä keskenään tehokkaasti. Toimiva viestintä on tärkeää, kun halutaan esimerkiksi saada asiakas ymmärtämään paremmin, mitä kääntäminen on. Jotta arvon yhteistuottaminen onnistuisi, yhteistyö käännoisyrityksen prosessin aikana on tärkeää. Koska asiakas tuntee oman alansa yleensä parhaiten, yhteistyön avulla saadaan aikaan laadukas ja tarkoituksenmukainen käännoisyritys. Moni haastateltava katsoi asiakassuhteen hoitamisen lisäksi edellytykseksi sen, että käännoisyrityspalvelu on kokonaisuudessaan laadukas. Asiakassuhteen hoitaminen jatkuu myös varsinaisen käännoisyritysprosessin jälkeen.

Asiakassuhteiden lisäksi aineistossa ja ovat korostuneet suhteet kollegoihin. Töitä välitetään usein kollegaverkostojen kautta, ja kollegaverkostojen avulla yksittäinen käännoisyritys voi palvella asiakasta kokonaisvaltaisemmin kuin yksin toimiessaan. Kollegoilta saa usein myös yleistä tukea sekä apua käännoisyritysongelmien ratkaisemisessa.

Luvussa 4.3.4 todettiin, että käännoisyritysalalla pitkäaikaisten kumppanuussuhteiden rakentaminen on kannattavaa. Tutkin tämän väitteen paikkansapitävyyttä kysymällä haastateltavilta, kuinka tärkeinä he pitävät pitkäaikaisia kumppanuussuhteita sekä verkostoitumista ja yhteistyötä ylipäättään. Pyrin myös selvittämään, kuinka kumppanuussuhteita voidaan käytännössä rakentaa.

6.4.1 Kumppanuussuhteet

Kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että kumppanuussuhteet ovat tärkeitä käännoyritysten toiminnalle. Tähän mennessä on noussut jo esille näkemyksiä siitä, että kumppanuussuhteet voivat muun muassa vähentää hinnoittelupaineita ja lisätä arvostusta (ks. luku 6.2). Näiden jo mainittujen tekijöiden lisäksi moni mainitsi kumppanuussuhteiden eduksi juuri sen, että toiminta muuttuu molemmille osapuolille helpommaksi, kun toisen toimintatavat ovat tuttuja. H4 kertoo, että lähes kaikki hänen asiakkaansa ovat pitkäaikaisia, vaikka joitakin töitä tuleekin vain harvoin. Tuttujen toimintatapojen ja ihmisten lisäksi kumppanuussuhteissa tärkeää on huumori sekä se, että oppii tuntemaan toisen osapuolen henkilökohtaisesti. Pitkäaikainen suhde tuo lisäksi luottamusta molemmin puolin, kun myös asiakas voi luottaa siihen, että kääntäjä palauttaa työn ajoissa. Myös H2 mainitsee luottamuksen ja henkilökohtaisten suhteiden kehittymisen kumppanuussuhteiden hyväksi puoliksi.

H1:n tavoitteena on ollut koko ajan pitää kiinni hyvistä asiakkaista, jotka on saanut itselleen. Sellaisia asiakkaita, jotka polkevat hintoja tai vaativat muuten mahdottomia, hän ei kuitenkaan halua kumppaneikseen. H1 on tyytyväinen siihen, että hänellä on ollut varaa valita asiakkaansa. H7 on samalla linjalla ja sanoo, että pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat toivottuja ainakin niin kauan, kun kaikki on sujunut asiakkaan kanssa hyvin. H5:n mielestä kumppanuussuhteet ovat hyvä asia, koska silloin voi luottaa siihen, että töitä tulee tietyistä paikoista. Vakituisten asiakkaiden kanssa voidaan kehittää yhteisiä käännoismuisteja. Kääntäminen on tällöin ylipäätään helpompaa, kun tiedetään, mitä asiakas haluaa.

H6 ja H3 mainitsivat vastauksissaan strategisen kumppanuuden käsitteen. H6:n yrityksessä kumppanuuksien hankkiminen on lähtökohta toiminnalle, koska se ollaan todettu hyväksi. Hänen mukaansa strateginen kumppanuus tarkoittaa sitä, että heidän yrityksensä on mahdollisimman pitkällä asiakkaan prosesseissa. Omia prosesseja hiotaan asiakkaan mukaan, mikä tarkoittaa jatkuvaa oppimista. Huonoin mahdollinen vaihtoehto on H6:n mielestä se, jos asiakas käyttää yritystä vain yhteen projektiin ja siirtyy sitten muualle, koska on tyytymätön. Koska prosessit kehittyvät ajan kanssa koko ajan paremmiksi, asiakkaan ei pitäisi tuomita käännoyritystä yhden käännostoimeksiannon perusteella. H3 on samaa mieltä siinä, että yhteistyötä on helpompaa kehittää, kun suhteella on pitkäaikaista pohjaa. Etuna on lisäksi se, että pitkäaikaisissa suhteissa hinnat voidaan pitää tietyllä tasolla. Tällöin työn, vaivan ja saadun korvauksen suhteesta tulee toimiva.

H5:n mukaan uusien kumppanuussuhteiden hankkimiseen on monta tapaa. Yksi niistä on tarjouskilpailuihin osallistuminen. Suhteita edistää myös se, että esimies käy tapaamassa asiakkaita henkilökohtaisesti ja myymässä yritystä. H6 sanoo, että kumppanuuksien hankkiminen on työlästä. Tiivis yhteydenpito asiakkaaseen auttaa kuitenkin hankinnassa. Myös H3 vastaa, että kumppanuussuhteiden hankkiminen onnistuu asiakaspalvelun ja suhteiden kautta. Asiakas täytyy pitää tyytyväisenä, ja hänelle pitää tarjota sitä, mitä hän haluaa. Todellinen avain kumppanuussuhteisiin on kuitenkin, että asiakkaalle osataan etsiä myös ratkaisuja, joita hän ei osaa odottaa. Myös laadun pitää olla hyvää. Joskus asiakas saattaa kustannussyistä ostaa käännöspalvelun muualta. Edullisen palvelun ostamisesta saattaa kuitenkin lopulta seurata entistä kalliimmat kustannukset, jolloin asiakas palaa hyvän laadun luo. H7 pohtii myös, että jos työnsä tekee hyvin, se mahdollistaa myös lisätyön saamisen. Koska varsinaista markkinointia ja mainontaa on käännösosalalla vähän, kuulopuheen merkitys on suuri. Sekä H7:n että H8:n mielestä kumppanuussuhteet syntyvät melko pitkälti omalla painollaan, kun työt hoitaa hyvin.

Vastaukset vahvistivat hypoteesiani pitkäaikaisten kumppanuussuhteiden tuomista eduista ja tärkeydestä. Pitkäaikaisten kumppaneiden kanssa työskentely on kannattavaa molempien osapuolten näkökulmista. Selvitystyötä tarvitaan vähemmän, mikä tekee kääntämisestä kustannustehokasta ja säästää myös asiakkaan aikaa. Voidaan siis päätellä, että pitkäaikaiset suhteet auttavat molempia osapuolia luomaan enemmän arvoa. Suhteen syntyminen edellyttää panostusta käännösyrityksen puolelta. Myös asiakkaalta vaaditaan kuitenkin kärsivällisyyttä, koska prosesseista tulee toimivia ajan kanssa.

6.4.2 Vuorovaikutuksen ja verkostoitumisen merkitys yleensä

Myös vuorovaikutuksen ja verkostoitumisen tärkeydestä haastateltavat olivat yksimielisiä. H3:n mielestä vuorovaikutus on tärkeää, koska se luo luottamusta. Sekä H3:n että H1:n mielestä avoimuus on oleellista. Jos jotain ei tiedä, se täytyy kertoa. Myös ongelmista täytyy ilmoittaa ajoissa. H7:n mielestä vuorovaikutus on tärkeää, mutta tilanteen mukaan vaihtelee, kenen kanssa se on tärkeää.

H2 ja H3 vastaavat, että verkostoitumisen merkitys esimerkiksi kollegoiden kanssa on valtavan suuri. H3 toteaa, että toisaalta myös huonot kokemukset kiertävät verkostoissa nopeasti, mikä on sekä hyvä että huono asia. H2 kertoo saaneensa paljon uusia töitä ja asiakkaita kollegoidensa kautta. H8

on samoin huomannut, että töitä liikkuu paljon verkostoissa. H4 sanoo, että verkostoja on syntynyt hänelle ajan myötä, vaikka hän ei itse olekaan kaikkein innokkain verkostoituja. Hänen mielestään on tärkeää, että on olemassa yhteisö, josta saa apua ja ymmärrystä. Myös H6:n mielestä on helpottavaa huomata, että myös muut saman alan ihmiset painivat samanlaisten ongelmien parissa.

6.5 Yrittäjyys- ja markkinointikoulutus

Luvussa 3.3 pohdin yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta käännösälällä. Hypoteesinani on, että kääntäjille suunnattua koulutusta on liian vähän, mutta viime vuosina myös uutta koulutusta on alettu järjestää. Suomalaisissa yliopistoissa opiskelijoille tarjotaan joitakin yrittäjyyteen, markkinointiin tai yleisesti työelämään liittyviä kursseja, mutta suurin osa kursseista on vapaaehtoisia, eivätkä ne ole ainakaan opintopistemäärien perusteella kovin laajoja. Yleiset, kaikille aloille tarkoitetut kurssit eivät välttämättä palvele juuri kääntäjien tarpeita. Yrittäjyys- ja markkinointikoulutus saattaa olla tärkeää myös palvelulähtöisen ajattelun näkökulmasta, koska niiden avulla käännösälällä toimivat voivat oppia perusasioita liike-elämästä ja markkinoinnista, jolloin heillä on mahdollisesti paremmat edellytykset toimia palvelulähtöisesti.

Pyrin analysoimaan yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen yhteyttä palvelulähtöiseen ajatteluun selvittämällä haastatteluissa, millaisia kursseja haastateltavien opintoihin on sisältynyt ja ovatko he suorittaneet muuta aiheeseen liittyviä koulutusta. Kysyin niiltä haastateltavilta, jotka olivat saaneet jonkinlaista yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta, kokivatko he koulutuksen hyödylliseksi. Muilta kysyin, olisiko käännösälällä heidän mielestään nykyistä enemmän tarvetta yrittäjyys- ja markkinointikoulutukselle.

6.5.1 Haastateltavien saama yrittäjyys- ja markkinointikoulutus

Haastatteluissa selvisi, että kenenkään haastateltavan yliopisto-opintoihin ei ole kuulunut yrittäjyys- tai markkinointikursseja. Puolet haastateltavista on kuitenkin suorittanut myöhemmin opintojen jälkeen jonkinlaisen markkinointi- tai yrittäjyyskoulutuksen. Kolme haastateltavaa kertoi suorittaneensa TE-keskuksen järjestämän yrittäjyyskurssin. H8 on suorittanut yrittäjyyskurssin lisäksi oppisopimuksella myös yrittäjän ammattitutkinnon, ja H1 kertoi osallistuneensa yrittäjyyskurssin lisäksi Palmenian järjestämään Monikielisen viestinnän liiketoimintaosaaja -koulutukseen. H6 puolestaan ei ole suorittanut TE-keskuksen järjestämää yrittäjyyskurssia, mutta on sen sijaan suorittanut muuta-

man lyhyen seminaarityyppisen koulutuksen sekä yhden näitä pidemmän myyntikoulutuksen. Kaksi haastateltavaa sanoi, että he eivät ole kokeneet yrittäjyyskurssien suorittamista tarpeelliseksi, koska he tulevat yrittäjäperheistä ja tuntevat saaneensa sitä kautta riittävät valmiudet toimia yrittäjinä. H5 ei ole tähän mennessä suorittanut yrittäjyys- tai markkinointikoulutusta mutta suunnittelee menevänsä jossain vaiheessa yrittäjyyskurssille.

6.5.2 Yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen hyödyt

Jonkinlaisen yrittäjyys- tai markkinointikoulutuksen suorittaneista haastateltavista kolme koki, että koulutuksesta oli ollut heille hyötyä ja että koulutus on vaikuttanut heidän käytännön toimintaansa työelämässä. H6 puolestaan totesi, että koulutusten vaikutukset ovat olleet melko lyhytaikaisia ja että hän on alkuinnostuksen jälkeen palannut aina vanhoihin toimintatapoihinsa. H1 koki saaneensa yrittäjyyskurssilta hyvät perustiedot yrittäjyyttä varten. Hän osallistui lisäksi myös Palmenian koulutukseen, koska halusi tavata saman alan ihmisiä ja verkostoitua. H1 pitää erityisen tärkeänä kääntäjien keskeistä solidaarisuutta ja yhteistyötä sekä sitä, että ihmisillä on mahdollisuus puhua oman alansa asioista avoimesti. Hän kokikin saaneensa koulutuksen avulla tärkeitä kontakteja ja yhteistyökumppaneita sekä ymmärtäneensä yhteistyön merkityksen käännöstyössä. Lisäksi koulutuksesta oli hyötyä konkreettisissa käytännön asioissa, kuten tarjouspohjien, sopimusehtojen ja liiketoimintasuunnitelman muotoilussa. H4:n mukaan yrittäjäkoulutuksessa käytiin perinpohjaisesti läpi se, onko oma liiketoiminta kannattavaa. Koulutus vahvisti H4:n käsitystä siitä, että kääntämisellä voi todella tienata elantonsa. Alla olevasta esimerkistä käy lisäksi ilmi, että koulutus auttoi H4:ää ymmärtämään markkinoinnin merkityksen ja muuttamaan asennetta sitä kohtaan.

Hirveästi opin siellä asioita. Siellä piti tehdä kaikkea sellaista nelikenttäanalyysia, että mitkä on omat vahvuudet ja mahdollisuudet ja sitten uhat ja heikkoudet. Mulle esimerkiksi kaikenlainen mainostaminen ja markkinointi on ihan hirveää, että mulla on ollut varmaan 20 vuotta ovesta lappu, että ei mainoksia. Mä suutun aina kaikille puhelinmyyjille ja tolle. Mutta sitten kun rupesi yrittäjäksi, niin oli pakko ruveta miettimään, että niin, ei mulle tulla soittamaan ovikelloa, että teeksä tämän työn. Vähän pitää kuitenkin pitää melua itsestään. Kaikkien tällaisten asioiden opettelu kyllä. On vaikuttanut ehdottomasti sen yrittäjäkoulutuksen kautta. (H4.)

H8 piti erityisesti suorittamaansa yrittäjän ammattitutkintoa hyödyllisenä. Hän kertoi saaneensa siitä työkaluja ja ideoita siihen, mihin suuntaan voisi kehittyä. Kehittymiselle on tosin vaikeaa löytää aikaa kiireen keskellä. Koulutuksen hyöty oli myös se, että se herätti H8:n kiinnostuksen liiketaloutta

kohtaan. Hän kertoo, että jos päättäisi jatkaa opintojaan, hän suuntaisi luultavasti liiketalouspuolelle.

Kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että käännösosalalla olisi nykyistä enemmän tarvetta yrittäjyys- ja markkinointikoulutukselle. Myös ne, jotka eivät olleet suorittaneet yrittäjyys- tai markkinointikoulutusta, pitivät koulutusta yhtä tärkeänä kuin koulutukseen osallistuneet. H3:n mielestä yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen lisäämisestä olisi hyötyä, koska itsensä työllistäminen on nykyään yleistä. Koulutus auttaisi näkemään realistisesti, mitä yrittäjänä kannattaa, voi ja pitää tehdä. H4 totesi, että yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta pitäisi ehdottomasti kuulua opintoihin. Vaikka valmistumisen jälkeen voi kouluttautua edelleen, on hyvä pohtia asioita jo opiskeluaikana.

Haastatteluissa nousi esille mielipiteitä siitä, onko yleinen, kaikille aloille suunnattu yrittäjyys- ja markkinointikoulutus hyödyllistä vai pitääkö koulutuksen olla juuri kääntäjille räätälöityä. H2 pohdii, että käännösosalalla tarvitaan yleistä yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta ja -taitoja, mutta lisäksi myös käännösalaan kohdistuvaa koulutusta. Pelkästään käännösosalalle räätälöidyt kurssit eivät ole hänen mielestään hyvä asia, sillä myös muilta toimialoilta voi oppia asioita. Laaja koulutus auttaa myös hahmottamaan laajoja kokonaisuuksia. H8:n suorittamassa yrittäjän ammattitutkinnossa oli osallistujia kaikilta aloilta, ja hän koki saaneensa koulutuksesta uusia ja raikkaita ajatuksia. Eri aloilla toimivat ihmiset osaavat tarkastella kääntämistä eri näkökulmista kuin käännösalan ihmiset, ja uudet näkökulmat saavat ajattelemaan kriittisesti, voisiko toimia mahdollisesti eri tavalla kuin yleensä. H1 on samaa mieltä siinä, että eri alojen näkemyksillä voi olla puolensa. Hän itse koki kuitenkin erityisesti kääntäjille suunnatun koulutuksen itselleen tarkoituksenmukaiseksi. H7 on sitä mieltä, että ainakin kääntäjänkoulutuksessa pitäisi keskittyä oman alan ydinosaamiseen ja tärkeisiin näkökulmiin, sillä aika on aina rajallista. Jos on kiinnostunut esimerkiksi kirjanpidosta, nämä tiedot voi hankkia muualtakin.

Vaikka kaikki haastateltavat ovat sitä mieltä, että yrittäjyys- ja markkinointikoulutukselle olisi nykyistä enemmän tarvetta, haastatteluissa paljastui myös, että koulutus on vuosien mittaan lisääntynyt ja mennyt parempaan suuntaan. H1 ja H3 ovat sitä mieltä, että kääntäjänkoulutus on menossa koko ajan parempaan suuntaan ja että yrittäjyyskurssien tärkeys ymmärretään yhä paremmin. Haastateltavien omiin opintoihin ei ole kuulunut minkäänlaisia yrittäjyys-, markkinointi- tai ylipäättään työelämäopintoja, joten tähän verrattuna tilanne on parantunut viime vuosina.

6.5.3 Koulutuksen vaikutus palvelulähtöiseen ajatteluun

Yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen suoraa vaikutusta palvelulähtöisyyteen on vaikea arvioida, ja sitä varten tarvitaan tätä tutkielmaa kattavampia tutkimuksia. Pohdin kuitenkin, kuinka edellisessä luvussa käsitellyt koulutuksen tuomat hyödyt voivat edistää palvelulähtöistä toimintaa. Edellisessä luvussa ilmeni, että kaikki haastateltavat pitivät yrittäjyys- ja markkinointikoulutusta käännös-alalla tarpeellisena, ja yhtä haastateltavaa lukuun ottamatta kaikki jonkinlaiseen koulutukseen osallistuneet haastateltavat kokivat, että koulutus on vaikuttanut positiivisesti heidän käytännön toimintaansa työssä.

Suoritettu koulutus vaikutti haastateltavien työssä toimimiseen siten, että yhteistyön merkitys kääntämisessä ymmärrettiin entistä paremmin. Lisäksi koulutustilaisuuksissa solmittiin uusia, tärkeitä kontakteja. Koska yhteistyö ja suhteet ovat palvelulähtöisen ajattelun perusta ja edellytys palvelulähtöiselle toiminnalle, voidaan ajatella, että nämä koulutuksen vaikutukset edistävät myös palvelulähtöisen ajattelun toteutumista. Yritys- tai markkinointikoulutukseen osallistuneet käännösalan ihmiset osaavat mahdollisesti hyödyntää esimerkiksi asiakkaan ja kollegoiden osaamista käännösprosesseissa, ja solmittujen kontaktien ansiosta tämä on myös mahdollista. Näiden lisäksi yrittäjyys- ja markkinointikoulutus vaikuttivat positiivisesti jokapäiväiseen työhön siten, että esimerkiksi tarjouspohjat ja oman yrityksen liiketoimintasuunnitelma kehittyivät.

Muita haastateltavien kokemia koulutuksen vaikutuksia olivat, että koulutus muutti yleistä asennoitumista markkinointia kohtaan positiiviseen suuntaan ja herätti ylipäättään kiinnostuksen liiketaloutta kohtaan. Myös ne haastateltavat, jotka eivät olleet suorittaneet yrittäjyys- tai markkinointikoulutusta, pohtivat, että koulutus voi auttaa ymmärtämään realistisesti, millainen toiminta liike-elämässä kannattaa. Yrittäjyyskoulutuksen vaikutus haastateltavien asenteeseen vaikutti olevan erityisen suuri siksi, että haastateltavien yliopisto-opintoihin ei ollut aikanaan kuulunut minkäänlaisia yrittäjyys- tai markkinointiopintoja, joten aihe oli heille vieras ennen erillisen koulutuksen suorittamista. Lisääntynyt ymmärrys sitä kohtaan, mitä markkinointi todellisuudessa merkitsee, voi osaltaan edistää palvelulähtöisyyttä käännös-alalla. Palvelulähtöisen ajattelun kannalta on oleellista ymmärtää, että markkinointi ei ole vain ei-toivottua mainontaa, vaan oman yrityksen markkinoinnilla voidaan paitsi edistää omaa liiketoimintaa myös auttaa asiakkaita löytämään käännöspalvelut, jotka puolestaan hyödyttävät asiakkaita tukemalla heidän omaa liiketoimintaansa tai tuomalla muuta hyötyä. Kun

markkinoinnin merkityksen ymmärtää itse, myös asiakkaille on helpompi perustella, mitkä laadukkaan käänöspalvelun edut ovat ja miksi käänöspalvelusta kannattaa maksaa.

Vaikka yrittäjyys- ja markkinointikoulutus voi tarjota käänösalalla toimivilla paljon hyötyä myös palvelulähtöisen ajattelun näkökulmasta, täytyy ottaa huomioon, että tämä ei ole ainoa tapa edistää palvelulähtöistä ajattelua. Haastattelut ovat osoittaneet, että osaaminen kehittyy myös käytännön työssä, sillä myös erilliseen koulutukseen osallistumattomien haastateltavien vastaukset olivat hyvin monilta osin yhteneväisiä palvelulähtöisen ajattelun kanssa. Yleisiä yrittäjyys- ja liike-elämätaitoja voi oppia myös esimerkiksi, jos omassa suvussa on yrittäjyyskokemusta. Näin oli kahden haastateltavan kohdalla, jotka tulivat yrittäjäperheistä ja kokivat kasvaneensa yrittäjyyteen lapsesta asti. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan lisäksi ajatella, että tietyt asiat käänösalalla, kuten kääntämisen arvon määrittely tilannekohtaisesti, kuuluvat ikään kuin kääntämisen perusarvoihin, eikä niiden oppimiseen tarvita erillistä yrittäjyys- tai markkinointikoulutusta.

7 YHTEENVETO

Tässä tutkielmassa on tarkasteltu palvelulähtöisen ajattelun toteutumista käännösosalalla. Tutkimuksessa on pohdittu myös yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen mahdollista vaikutusta palvelulähtöiseen ajatteluun. Olen analysoinut haastatteluaineistoa viiden teema-alueen avulla. Tutkielman tavoitteena on ollut paitsi testata palvelulähtöisen ajattelun paikkansapitävyyttä käännösosalalla, myös tuoda esiin uusia näkemyksiä siitä, miten käännösala voitaisiin kehittää palvelulähtöisen ajattelun avulla.

Tutkimukseni tuloksista on ilmennyt, että palvelulähtöinen ajattelu toteutuu monilta osin käännösalan toiminnassa. Haastatteluiden perusteella käännösosalalla ilmenee kuitenkin myös ongelmia, jotka liittyvät muun muassa hinnoitteluun ja kääntäjien arvostukseen. Nämä ongelmat viittaavat tuotelähtöiseen ajatteluun ja kertovat mahdollisesti siitä, että palvelulähtöinen ajattelu ei toteudu täysin. Tutkimuksen tulokset vastaavat melko pitkälti teorian perusteella muodostamiani hypoteeseja. Yrittäjyys- ja markkinointikoulutuksen vaikutusta palvelulähtöiseen ajatteluun ei voida suoraan päätellä, mutta tutkimukseni perusteella tällaisesta koulutuksesta saatavat hyödyt voivat edistää palvelulähtöisen ajattelun toteutumista.

Tuotteen ja palvelun suhdetta käsiteltäessä ilmeni, että tuotetta pidetään melko pitkälti vain käännöspalvelun välittämisen keinona ja että palvelua tarjotaan yleensä kokonaisvaltaisesti asiakkaan tarpeiden mukaan. Tulokset vastaavat hypoteesiani sekä palvelulähtöisen ajattelun perusajatusta siitä, että tuotteita pidetään vain keinona välittää palvelua ja että oheispalvelujen ei tulisi olla vapaaehtoinen lisä, vaan niitä tulisi tarjota tarkoituksenmukaisesti asiakkaan tarpeisiin (Vargo & Lusch 2004, 5–7). Vain kaksi haastateltavaa ajatteli, että käännösyriyksen pääasiallinen myyntituote ovat käännökset. Näistä vastauksista ei voida kuitenkaan tehdä suoria päätelmiä, koska haastateltavat saattoivat käännös-termiä käyttäessään ajatella laajemmin palvelukokonaisuutta. Haastattelujen perusteella käännöspalveluja pyritään myös usein tarjoamaan melko kokonaisvaltaisesti asiakkaiden tarpeiden mukaan. Erilaisia oheispalveluita ei kuitenkaan aina tarjota kovin aktiivisesti, mikä saattaa johtua siitä, että liiallinen mainostaminen koetaan ahdistavaksi.

Aineettomien resurssien osalta hypoteesini pitivät melko pitkälti paikkansa. Kääntäjien arvostuksesta haastattelut antoivat kuitenkin positiivisemmän kuvan kuin mitä teorian perusteella oli odotetta-

vissa, sillä kaikki haastateltavat kokivat, että suuri osa sidosryhmistä arvostaa heitä. Tulos perustuu kuitenkin vain haastateltavien omaan mielipiteeseen, ja muilla osa-alueilla ilmenneet esimerkiksi hinnoittelua ja tiedonkulkua koskevat ongelmat saattavat viestiä myös päinvastaista ja kertoa arvostuksen puutteesta.

Kilpailukeinoista ja hinnoista keskusteltaessa ilmeni, että hinta vaikuttaa nousseen yhä tärkeämmäksi kilpailukeinoksi käännoisalalla. Tästä huolimatta haastateltavat pitivät lopulta muita tekijöitä hintaa tärkeämpinä kilpailukeinoina. Haastateltavien huomiot kilpailukeinoista tukevat palvelulähtöisen ajattelun kolmatta perusolettamusta, jossa todetaan, että pelkällä ydintuotteella kilpailu ei nykyään riitä ja että tieto ja osaaminen ovat hyviä kilpailuetuja (Vargo & Lusch 2004, 9–10). Näyttäisi myös siltä, että aineettomien resurssien eli osaamisen ja tiedon merkitys kilpailussa on suuri. Moni haastateltava kohtasi työssään kuitenkin hinnoittelupaineita ja piti valitettavana sitä, että hinta merkitsee kilpailussa niin paljon. Havaitsin haastatteluaineistosta, että hinnoittelupaineet tunnistivat erityisesti verrattain suurissa käännoisyriyksissä työskentelevät, kun taas pienissä yrityksissä työskentelevät ja yksityisyrittäjät eivät kohdanneet hinnoittelupaineita yhtä paljon. Tilanne käännoisalalla vaikuttaa kahtia jakautuneelta mutta näyttää toisaalta olevan menossa parempaan suuntaan.

Arvostuksen yhteydessä aineistosta esille noussut tärkeä huomio on, että arvostuksen määrä näyttää olevan sidoksissa juuri siihen, kuinka laaja ymmärrys asiakkailta on kääntämisestä. Haastateltavien mukaan asiakkaiden tietoisuutta kääntämisen vaativuudesta voidaan lisätä kouluttamalla ja opastamalla asiakkaita. Haastattelujen perusteella erikoistuminen ja oppiminen ovat tärkeässä roolissa käännoistoiminnassa, mikä vastaa sekä palvelulähtöistä ajattelua että hypoteesejani. Erikoistuminen tekee käännoistoiminnasta tuottoisaa, mutta toisaalta jotkut haastateltavat pitivät tiedonhakutaitoja tärkeämpinä kuin tiettyyn erikoisalaan erikoistumista, sillä liian kapea-alainen erikoistuminen voi olla riskialtista liiketoiminnan kannalta. Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että erikoistumisesta voi olla hyötyä, mutta erikoistumisesta huolimatta kääntäjien pitäisi pysyä avoimena myös muille erikoisaloille. Oppimisesta todettiin, että ajalliset ja rahalliset resurssit eivät aina riitä siihen, mutta toisaalta kääntäjän ammatissa oppiminen tapahtuu kuin itsestään. Yhteistyön tekeminen on tärkeää oppimisessa, ja joidenkin vastausten perusteella oppimisen tulisi tapahtua asiakkaan ehdoilla, mikä vastaa palvelulähtöistä ajattelua (ks. Lusch, Vargo & O'Brien 2007, 17).

Haastateltavat kokivat tiedonkulun pääosin sujuvaksi, mutta siinä esiintyy joskus ongelmia. Erityisesti välikäsien kautta toimittaessa vuorovaikutus saattaa vähentyä ja tietoa saattaa jäädä välittämättä. Joskus käännoistoimistot vaikuttavat vahtivan loppuasiakkaiden ja kääntäjien yhteydenpitoa tur-

hankin tarkkaan. Palvelulähtöisessä ajattelussa kuvattu avoin tiedonkulku (ks. esim. Vargo & Lusch 2008b, 32–33) näyttäisi siis toteutuvan osittain, mutta siinä olisi vielä myös parannettavaa. Jotta verkostoissa ja välikäsissä toimiminen olisi sujuvaa ja suhteet symmetrisiä ja avoimia, osapuolten tulisi voida luottaa toisiinsa. Haastatteluissa nousi myös esille, että kääntäjä voi edistää suhteiden tasapuolisuutta vaatimalla itse tiedon saamista. Näin myös muut osapuolet voivat oppia, että sujuva tiedonkulku edistää lopulta kaikkien osapuolten työn tekemistä. Tutkimukseni tulokset ovat osittain samansuuntaisia kuin Abdallahin (2010, 20–21) huomiot epäsymmetrisestä tiedonkulusta. Oman tutkimuksen perusteella tilanne ei vaikuta kuitenkaan yhtä ongelmalliselta kuin Abdallahin tutkimuksen tulokset kertovat. Tähän saattaa olla monia syitä. Voi esimerkiksi olla, että omat haastateltavani eivät toimi yhtä monimutkaisissa tuotantoverkostoissa kuin Abdallahin haastateltavat.

Haastateltavat määrittivät arvon syntymisen kääntämisessä palvelulähtöisen ajattelun periaatteiden mukaisesti, mikä vastasi myös muodostamaani hypoteesia. Tulos kävi ilmi sekä kääntämisen tärkeimmistä tavoitteista että haastateltavien laatumäärittelyistä. Yhtenä tutkimukseni perustana oli Abdallahin (2010, 22) huomio siitä, että kääntäjien ja asiakkaiden laatumäärittelyt eivät ole yhteneväisiä. Haastateltavien näkemyksen perusteella tämä näytti pitävän ainakin osittain paikkansa, sillä asiakkaiden odotukset saattavat olla epärealistisia, ja usein asiakkaat eivät edes tiedä, mitä käännöspalvelulta haluavat. Abdallahin (mts. 43) tutkimuksessaan ehdottama yhteinen laatuluokitusjärjestelmä saattaa toimia yhtenä ratkaisuna tähän. Omissa haastatteluissani tuli lisäksi esille ajatuksia siitä, että asiakkaita voidaan opastaa ostamaan käännöspalveluja. Usein asiakkaiden epärealistisia käsityksiä saadaan korjattua neuvottelemalla. Haastattelut vahvistivat käsitystä siitä, että yhteistyön tekeminen on tärkeää laadukkaan käännöspalvelun tuottamisessa. Asiakkaiden osallistumisen määrää on haastateltavien mielestä mahdoton yleistää, mutta yleensä lähtöoletuksena on, että asiakas osallistuu käännösprosessiin paitsi antamalla toimeksiannon myös olemalla käytettävissä ongelmatilanteissa. Ilman asiakkaan osallistumista käännöksestä ei ehkä tule juuri asiakkaan tarpeisiin sopivaa, jolloin asiakas ei saa siitä itselleen parasta mahdollista hyötyä. Tällöin arvon yhteisluominenkaan ei ole optimaalista.

Suhteet ja vuorovaikutus tulivat esille haastattelujen jokaisella osa-alueella, mikä vahvistaa palvelulähtöisen ajattelun perusoletusta siitä, että suhteet ovat kaiken toiminnan perusta (Vargo & Lusch 2004, 12). Lisäksi kaikki haastateltavat ajattelivat yksimielisesti, että pitkäaikaiset suhteet sekä verkostoituminen ja yhteistyö ylipäätään ovat äärimmäisen tärkeitä käännösalalla. Pitkäaikaiset suhteet tarjoavat etuja monille osapuolille, sillä kun toisen osapuolen toimintatavat ovat tuttuja, aikaa säästyy ja työskentelystä tulee helpompaa. Myös tämä tulos on linjassa palvelulähtöisen ajattelun väittä-

män kanssa, jossa sanotaan, että pitkäaikaiset suhteet auttavat palvelemaan asiakasta paremmin (Vargo & Lusch 2008b, 32). Haastattelujen perusteella pitkäaikaisten suhteiden syntyminen edellyttää molempien osapuolten osallistumista, mutta toisaalta asiakasuskollisuus voidaan joidenkin haastateltavien mukaan saavuttaa jo pelkästään silläkin, että työt yksinkertaisesti hoidetaan hyvin.

Puolet haastateltavista oli suorittanut jonkinlaisen yrittäjyyteen tai markkinointiin liittyvän koulutuksen. Koulutukseen osallistuneista kolme koki, että koulutus oli tuonut heille todellista hyötyä. Yksi haastateltavista puolestaan kertoi, että palasi pian koulutuksen jälkeen vanhoihin toimintatapoihinsa. Tästäkin huolimatta jokainen haastateltava oli sitä mieltä, että yrittäjyys- ja markkinointikoulutukselle on tarvetta käännösälällä. Paitsi kääntäjille suunnatun myös yleisen, kaikille toimialoille tarkoitetun koulutuksen suorittaminen on kääntäjälle hyödyllistä, sillä muilla aloilla toimivat henkilöt voivat tuoda uusia näkökulmia kääntämiseen. Koulutusten suoranaista vaikutusta palvelulähtöisyyteen on mahdotonta arvioida, mutta haastateltavien koulutuksesta saamien hyötyjen ja muiden mielipiteiden perusteella voidaan ajatella, että yrittäjyys- ja markkinointikoulutus voi edistää palvelulähtöisen ajattelun toteutumista monilla tavoin.

Kaiken kaikkiaan tutkimuksessa tuli toistuvasti esille, että luottamus, avoin toiminta ja viestintä ovat ensisijaisen tärkeitä käännöstoiminnassa. Samoja asioita korostetaan myös palvelulähtöisessä ajattelussa. Tutkimuksen perusteella kääntäjät voivat mahdollisesti itse vaikuttaa käännösalan profiiliin positiivisesti toimimalla palvelulähtöisen ajattelun periaatteiden mukaan. Viestimällä avoimesti ongelmatilanteissa sekä opastamalla ja valistamalla asiakkaita kääntäjät voivat mahdollisesti lisätä tietoisuutta kääntämisestä monimutkaisena asiantuntijapalveluna ja nostaa tätä kautta käännösalan arvostusta, sillä arvostuksen määrä näyttää olevan usein yhteydessä siihen, kuinka hyvin asiakkaat ymmärtävät kääntämistä. H3:n kommentti tiivistää osuvasti ajatuksen siitä, kuinka omalla toiminnalla voi vaikuttaa.

Kaikista kivointa munkin työssä oli se, että sai semmoiset hyvin skeptiset, jotka ei tiennyt mistään mitään ja luuli tietävänsä, niin sai ne kääntymään ja ymmärtämään, mistä on kyse. Yhden ainoan kerran olen joutunut nostamaan kädet pystyyn, että okei, en suostu enää, että tuon kanssa ei vaan toimi, että ei saa minkäänlaista kontaktia siihen ihmiseen, että saisi sen jotain ymmärtämään. Mutta kyllä mun mielestä suurin osa ihmisistä on joko alusta alkaen osannut arvostaa taikka sitten ovat oppineet arvostamaan. Kun on vaan jaksanut selittää ja nimenomaan sen asiakkaan näkökulmasta lähteä tuomaan sitä asiaa esille. (H3.)

Toinen tärkeä huomio on kuitenkin se, että palvelulähtöisen ajattelun toteutumiseen tarvitaan yhtä lailla kaikkia osapuolia. Vaikka kääntäjä pyrki tarjoamaan asiakkaalle palvelulähtöisen ajattelun

mukaista käänöspalvelua, joka luo asiakkaalle arvoa, tämä ei välttämättä toteudu, jos asiakas ei ole yhteistyökykyinen. Edellä mainituilla keinoilla voidaan kuitenkin pyrkiä edistämään myös muiden osapuolten toiminnan palvelulähtöisyyttä.

Tutkimukseni tulokset kertovat paitsi käänösalasta myös siitä, kuinka hyvin palvelulähtöinen ajattelu vastaa todellisuutta. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että Vargon ja Luschin (2004, 1) huomio palvelulähtöisen näkökulman yleistymisestä markkinoinnissa pitää ainakin jossain määrin paikkansa. On kuitenkin mahdotonta sanoa, missä määrin palvelulähtöisen ajattelun näkymien käänösalalla johtuu Vargon ja Luschin kuvaamasta kehityksestä ja missä määrin taas käänösalan ominaispiirteitä. Jotta tämä saataisiin selville, tulisi tehdä vertailevia tutkimuksia eri alojen välillä.

8 LOPUKSI

Tämä tutkimus on pyrkinyt osoittamaan, että palvelulähtöisestä ajattelusta voi olla etua käännösalan toiminnassa. On kuitenkin otettava huomioon, että tutkimuksesta ei voida tehdä koko käännösala koskevia johtopäätöksiä. Tutkimusaineistoni koostui vain kahdeksan henkilön haastatteluista, joten tutkimuksen laajuus ei riitä yleistysten tekemiseen. Yhtä lukuun ottamatta kaikki haastateltavat ovat valmistuneet Tampereen yliopistosta, joten otantaa ei voida pitää koko maata kattavana. Lisäksi on muistettava, että haastateltavat kertoivat haastatteluissa lähinnä henkilökohtaisia mielipiteitään, joten niiden ei voida ajatella välttämättä edustavan koko käännösyrityksen mielipiteitä. Vaikka yleistyksiä ei tutkimuksen perusteella juuri voikaan tehdä, tutkielman tavoitteena on ollut lähinnä pohtia, millaisia etuja palvelulähtöinen ajattelu voi tuoda käännösosalalle ja miten käännösosalalla toimivat voivat omalta osaltaan edistää palvelulähtöistä ajattelua.

Tulosten perusteella voidaan joka tapauksessa todeta, että Vargon ja Luschin (2008b, 32–33) tiivistämää palvelulähtöisen ajattelun sanomaa voi ja kannattaa soveltaa myös käännösosalalla. Palvelulähtöisen ajattelun mukaan yritysten tulisi

- 1) pyrkiä läpinäkyvyyteen ja symmetriaan tieto- ja vaihdantaprosesseissaan,
- 2) kehittää suhteita asiakkaiden kanssa parantaakseen näiden hyvinvointia pitkällä aikavälillä sekä
- 3) ymmärtää, että sekä työntekijät että asiakkaat ovat arvokkaita aineettomia resursseja ja investoida molempien kehittämiseen (Vargo & Lusch 2008b, 32–33).

Tulevaisuudessa palvelulähtöistä ajattelua on tutkittava entistä tarkemmin, ja sitä varten on kehitettävä lisää tutkimusmenetelmiä. Käännösalan lisäksi aihetta on tärkeää tutkia lisää myös tulkkausalalla, sillä tässä tutkimuksessa on keskitytty vain käännösalan näkemyksiin. Tulkkausala eroaa käännösalasta esimerkiksi siten, että tulkkaustilanteessa tulkki on suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa, jolloin viestintä on suurempaa kuin kääntämisessä. Tällaiset erot tulee huomioida myös palvelulähtöistä ajattelua sovellettaessa. Tämä tutkimus on keskittynyt tarkastelemaan palvelulähtöistä ajattelua yritysnäkökulmasta. Jotta jatkossa saataisiin monipuolinen kuva eri toimijoiden näkökulmista, palvelulähtöistä ajattelua tulisi tutkia myös esimerkiksi asiakkaan näkökulmasta.

LÄHTEET

Aineistolähteet

H1–H8. Haastattelut 5.2.2013–15.3.2013, haastattelijana Johanna Löytynoja.

Tieteelliset lähteet

Abdallah, Kristiina 2010. Translators' agency in production networks. Kinnunen, Tuija; Koskinen, Kaisa (toim.), *Translators' Agency*. Tampere University Press, Tampere. 11–46.

Abdallah, Kristiina; Koskinen, Kaisa 2007. Managing Trust: Translating and the Network Economy. *Meta* 52 (4). 673–687. Saatavilla pdf-muodossa: <<http://www.erudit.org/revue/meta/2007/v52/n4/017692ar.pdf>>. Luettu 7.6.2013

AMA 2007. *AMA Definition of Marketing*. Saatavilla www-muodossa: <<http://www.marketingpower.com/Community/ARC/Pages/Additional/Definition/default.aspx>>. Luettu 7.6.2013.

DePalma, Donald A.; Rudavin, Oleg; Sabel, Barbara 2009. Entwicklung des Übersetzungsmarktes. Chancen der Globalisierung. *MDÜ* 3. 10.

DGT 2011. *Conclusions. Translator Profile: What skills for a changing market?*. Saatavilla pdf-muodossa: <http://ec.europa.eu/dgs/translation/programmes/languageindustry/platform/documents/translator_profile_conclusions_en.pdf>. Luettu 7.6.2013.

EMT expert group 2009. *Competences for professional translators, experts in multilingual and multimedia communication*. Saatavilla pdf-muodossa: <http://ec.europa.eu/dgs/translation/programmes/emt/key_documents/emt_competences_translators_en.pdf>. Luettu 7.6.2013.

Englund Dimitrova, Birgitta 2005. *Expertise and Explicitation in the Translation Process*. John Benjamins, Amsterdam & Philadelphia.

Gouadec, Daniel 2007. *Translation as a Profession*. John Benjamins, Philadelphia.

Grönroos, Christian 2006. Adopting a service logic for marketing. *Marketing theory* 3. 317–333.

Gummesson, Evert; Lusch, Robert F.; Vargo, Stephen 2010. Transitioning from service management to service-dominant logic. Observations and recommendations. *International Journal of Quality and Service Sciences* 1. 8–22.

Helsingin yliopisto. *Saksan kääntäminen 2012-13*. Saatavilla www-muodossa: <https://weboodi.helsinki.fi/hy/frame.jsp?Kieli=1&avattavaSivu=opasopisk_opas.jsp%3fKieli=1>. Luettu 7.6.2013.

Hirsjärvi, Sirkka; Hurme, Helena 2011. *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus, Helsinki.

- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko, Sajavaara, Paula 2010. *Tutki ja kirjoita*. 15.–16. painos. Tammi, Helsinki.
- Hirvonen, Heidi 2009. Käännöslaatu ja sen luokittelu. *Kääntäjä* 5. 12.
- Itä-Suomen yliopisto. *Saksan kieli 2012-13*. Saatavilla www-muodossa: <<https://wiola.uef.fi/web/oodi/>>. Luettu 7.6.2013.
- Jaworski, Bernie; Kohli, Ajay K. 2006. Co-creating the Voice of the Customer. Lusch, Robert F; Vargo, Stephen L. 2006a, 109–117.
- Korkeakoulutettujen oppisopimustyyppinen täydennyskoulutus. *Monikielisen viestinnän liiketoimintaosaaja (30 op)*. Saatavilla www-muodossa: <<http://tyotekijaansaopettaa.fi/koulutusset/monikielisen-viestinnan-liiketoimintaosaaja-30-op/>>. Luettu 7.6.2013.
- Kowalkowski, Christian 2010. What does a service-dominant logic really mean for manufacturing firms? *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology* 4. 285–292.
- Kytökarhia-Agopov, Ulla; Laakso-Tammisto, Liisa 2006. Miten markkinoin ja hoidan asiakassuhdetani?. Helin, Irmeli (toim.), *Kääntäjä yrittäjänä. Itsenäisen kääntäjän uudistettu opas*. Helsingin yliopiston käännöstieteellisiä julkaisuja 5, Helsinki. 128–146.
- Lehmann, Petra 2008. Professionelle Kundenakquisition. Erfolgreich Kunden gewinnen. *MDÜ* 2. 36.
- Leppänen, Liisa 2011. Kaikki mitä olet aina halunnut tietää yrittämisestä, mutta et ole koskaan kehdannut kysyä. *Kääntäjä* 3. 20.
- Lusch, Robert F.; Vargo, Stephen L. (toim.) 2006a. *The service-dominant logic of marketing. Dialog, debate, and directions*. M.E. Sharpe, New York.
- Lusch, Robert F.; Vargo, Stephen L. 2006b. Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory* 3. 281–288.
- Lusch, Robert F. & Vargo, Stephen L. 2011. Service-dominant logic: a necessary step. *European Journal of Marketing* 7/8. 1298–1309.
- Lusch, Robert F.; Vargo, Stephen L.; O'Brien, Matthew 2007. Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing* 1. 5–18.
- Monteiro, João 2004. Qualität ist, wenn der Kunde zurückkommt, nicht die Übersetzung! *MDÜ* 6. 6.
- Nuotiomäki, Annika 2009. Kansainvälisenä kääntäjienpäivänä keskusteltiin: Asiantuntija kasvaa työnsä ääressä. *Kajawa* 4. 8–9.
- O'Shaughnessy, John; O'Shaughnessy, Nicholas Jackson 2009. The service-dominant perspective: a backward step? *European Journal of Marketing* 5/6. 784–793.

- O'Shaughnessy, John; O'Shaughnessy, Nicholas Jackson 2011. Service-dominant logic: a rejoinder to Lusch and Vargo's reply. *European Journal of Marketing* 7/8. 1298–1309.
- Oxford Dictionaries s.v. value. *Definition of value*. Saatavilla [www-muodossa: <http://oxforddictionaries.com/definition/english/value>](http://oxforddictionaries.com/definition/english/value). Luettu 7.6.2013.
- PACTE 2003. Building a translation competence model. Alves, Fabio (toim.), *Triangulating Translation: Perspectives in Process Oriented Research*. John Benjamins, Amsterdam & Philadelphia. 43–66.
- Payne, Adrian F; Storbacka, Kaj; Frow, Pennie 2008. Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science* 1. 83–96.
- Risku, Hanna 2004. *Translationsmanagement: interkulturelle Fachkommunikation im Informationszeitalter*. Narr, Tübingen.
- Schäffner, Christina 1998. From 'Good' to 'Functionally Appropriate': Assessing Translation Quality. Schäffner, Christina (toim.), *Translation and Quality*. Multilingual Matters, Clevedon.
- Schäffner, Christina; Adab, Beverly 2000. Developing Translation Competence: Introduction. Schäffner, Christina; Adab, Beverly (toim.), *Developing Translation Competence*. John Benjamins, Amsterdam. vii–xvi.
- Siikamäki, Ritva 2009. Asiakaspalvelu maustaa tuotteen. *Kajawa* 4. 4–5.
- Stolze, Rade Gundis 2009. *Fachübersetzen – Ein Lehrbuch für Theorie und Praxis*. Frank & Timme GmbH, Berlin.
- Suomen Standardoimisliitto 2006. *SFS-EN 15038. Käännöspalvelut. Palveluvaatimukset*.
- Tampereen yliopisto 2012. *Opinto-oppaat 2012-2013*. Kieli-, käännös- ja kirjallisuustieteiden yksikkö 2012-2015. Saatavilla [www-muodossa: <https://www10.uta.fi/opas/tieteenalayksikko.htm?opsId=126&uiLang=fi&lang=fi&lvv=2012>](https://www10.uta.fi/opas/tieteenalayksikko.htm?opsId=126&uiLang=fi&lang=fi&lvv=2012). Luettu 7.6.2013.
- Turun yliopisto. *Saksan kieli, saksan kääntäminen ja tulkkkaus. Opinto-opas. Humanistinen tiedekunta 2012-2013*. Saatavilla [www-muodossa: <https://nettiopsu.utu.fi/opas/laitos.htm?opsId=164&uiLang=fi&lang=fi&lvv=2012>](https://nettiopsu.utu.fi/opas/laitos.htm?opsId=164&uiLang=fi&lang=fi&lvv=2012). Luettu 7.6.2013.
- Uusyrittäjäkeskus Ensimetri. *Yrittäjäkurssit*. Saatavilla [www-muodossa: <http://www.ensimetri.fi/news/10/28/Yrittajaekurssit>](http://www.ensimetri.fi/news/10/28/Yrittajaekurssit). Luettu 7.6.2013.
- Vaasan yliopisto 2012a. *Saksan kielen ja kirjallisuuden kandidaattiohjelma 2012–2013*. Saatavilla pdf-muodossa: http://www.uva.fi/fi/for/student/materials/handbooks/languages_and_communication/13_germ.pdf. Luettu 7.6.2013.
- Vaasan yliopisto 2012b. *Kieliasiantuntijuus erikoistuneessa yhteiskunnassa -maisterikoulutusohjelma (KEY), pääaine saksa kieli / huvudämnet tyska språket 2012–2013*. Saatavilla pdf-muodossa: http://www.uva.fi/fi/for/student/materials/handbooks/languages_and_communication/14_key_germ.pdf. Luettu 7.6.2013.

- Vargo, Stephen L.; Lusch, Robert F. 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing* 1. 1–3.
- Vargo, Stephen L.; Lusch, Robert F. 2006a. Preface. Lusch, Robert F; Vargo, Stephen L. 2006a, xvii–xviii.
- Vargo, Stephen L.; Lusch, Robert F. 2006b. Service-Dominant Logic: What It Is, What It Is Not, What It Might Be. Lusch, Robert F; Vargo, Stephen L. 2006a, 43–56.
- Vargo, Stephen L.; Lusch, Robert F. 2008a. Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science* 1. 1–10.
- Vargo, Stephen L. & Lusch, Robert F. 2008b. Why ”service”? *Journal of the Academy of Marketing Science* 1, 25–38.
- Vehmas-Lehto, Inkeri 2008. Kääntäjän työ. Oittinen, Riitta; Mäkinen, Pirjo (toim.), *Alussa oli käänös*. 6. painos. Tampereen yliopistopaino, Tampere. 35–49.
- Woodruff, Robert B; Flint, Daniel J. 2006. Marketing's Service-Dominant Logic and Customer Value. Lusch, Robert F; Vargo, Stephen L. 2006a, 183–195.

Julkaisemattomat lähteet

- Härmälä, Martin 2009. *Arvon yhteistuottaminen sosiaalisen median palveluissa ? miksi olla Neuvonantaja?* Tampereen yliopisto, yrityksen taloustieteen (markkinointi) pro gradu -tutkielma.
- Koivula, Jaakko 2009. *Service-Dominant logic in Finnish property market*. Helsingin kauppa-
korkeakoulu, markkinoinnin opinnäytetyö.
- Lehtinen, Ossi 2012. *Vargon ja Luschin palvelulähtöinen ajattelu*. Lapin yliopisto, markkinoinnin pro gradu -tutkielma.
- Mustonen, Juuso 2009. *Arvon yhteistuottaminen tietoa jakamalla pakkaussuunnitteluprosessissa*. Tampereen yliopisto, yrityksen taloustieteen (markkinointi) pro gradu -tutkielma.
- Mäntymaa, Kati 2012. *Kuluttajälähtöisyyden piirteet elintarvikeinnovoinnissa Case: Atria Suomi Oy*. Tampereen yliopisto, yrityksen taloustieteen (markkinointi) pro gradu -tutkielma.
- Toivanen, Tuuli 2013. *Kääntäjänä muuttuvassa maailmassa – Tutkimus kääntäjän ammatissa nyt ja tulevaisuudessa tarvittavasta osaamisesta*. Tampereen yliopisto, käännöstieteen (saksa) pro gradu -tutkielma.

LIITE

Haastattelurunko

Taustatiedot ja koulutus

- koulutus
- työkokemus käännösosalta: missä työtehtävissä toiminut (esimiehenä, työntekijänä, yrittäjänä)
- yrittäjyys- tai markkinointiopinnot opiskeluaikana esimerkiksi sivuaineiden muodossa
- muut yrittäjyyteen tai markkinointiin liittyvät kurssit tai koulutukset
 - Miten käymäsi kurssit tai koulutukset ovat vaikuttaneet työssäsi toimimiseen?
 - Koetko, että yrittäjyys- ja markkinointikoulutukselle olisi (enemmän) tarvetta?

Tuotteen ja palvelun suhde

- Mitä käännösyrietykset etupäässä myyvät?
- Mikä on kääntämisen tärkein tavoite?
- Tarjoatko tai tarjoaako yritys asiakkaille muita palveluja varsinaisen kääntämisen lisäksi? Onko näiden muiden palvelujen tarjoaminen itsestään selvää vai ”vapaaehtoinen lisä”?

Aineettomat resurssit

- Mikä on kääntäjän tai käännösyrietyksen tärkein kilpailukeino markkinoilla?
- Aiheuttaako käännösalan hintakilpailu hinnoittelupaineita?
- Kuinka tärkeänä pidät erikoistumista käännösosalalla? (esim. erikoisalat, käännösprosessin eri vaiheet)
- Tunnetko, että ihmiset, joiden kanssa toimit työssäsi, tunnistavat ja arvostavat asiantuntijuuttasi ja osaamistasi? (Sidosryhmät: asiakkaat, esimiehet, kollegat, muut yhteistyökumppanit)
- Kuinka tärkeänä pidät oman ammatillisen osaamisesi kehittämistä?
- (Tukeeko esimies sinua osaamisesi kehittämisessä tai tuetko itse esimiehenä alaisiasi osaamisen kehittämisessä?)

Arvon yhteisluominen

- Kuinka määrittelet käännöstyön laadun? Millainen on mielestäsi laadukas käännöstyö?
- Mitä asiakkaat odottavat sinulta tai yritykseltäsi?
- Teetkö tai tehdäänkö yrityksessä esimerkiksi asiakaskyselyitä tai markkinointitutkimuksia? Miten asiakkaan odotukset saadaan selville?
- Miten asiakas osallistuu käännösprosessiin?

Suhteet

- Mikä on mielestäsi vuorovaikutuksen, yhteistyön ja verkostoitumisen merkitys käännösosalalla?
- Pyritkö tai pyritäänkö yrityksessä rakentamaan pitkäaikaisia kumppanuussuhteita? Miksi?
- Millaista vuorovaikutus ja yhteistyö ovat eri sidosryhmien kanssa?
- Onko tiedon liikkuminen sujuvaa eri osapuolten välillä? Saatko kaiken käännöstyössä tarvitsemasi tiedon, saatko oman sanomasi perille? Ovatko suhteet symmetrisiä?

DEUTSCHE KURZFASSUNG

Universität Tampere
Fachbereich Sprach-, Translations- und Literaturwissenschaften
Translationswissenschaft (Finnisch-Deutsch)

LÖYTYNOJA, JOHANNA: Die Service-dominant Logic in der Übersetzungsbranche

Masterarbeit: 91 Seiten, Anhang 1 Seite
Deutsche Kurzfassung: 15 Seiten
Juni 2013

1 Einleitung

Die Übersetzungsbranche hat sich wegen des steigenden Bedarfs an Übersetzern in den letzten Jahren schnell entwickelt und verkompliziert (De Palma, Rudacin & Sabel 2009, 10; Abdallah & Koskinen 2007, 673–674). Vielfältige Probleme treten in der Übersetzungsbranche auf, wie geringer Respekt vor dem Übersetzerberuf, niedrige Vergütungen und asymmetrische Beziehungen (siehe z. B. Vehmas-Lehto 2008, 47). Darüber hinaus scheint auch das Unternehmer- und Marketingknow-how der Übersetzer mangelhaft zu sein (siehe z. B. Hirvonen 2009, 12; Leppänen 2011, 20). Während der letzten Jahrzehnte hat auch das Marketing starke Veränderungen durchgemacht, was sich aus der Fokussierung auf immaterielle Leistungen wie Wissen und Fähigkeiten statt auf materielle Güter ersichtlich ist. Dieser Trend wurde von den Autoren Stephen L. Vargo und Robert F. Lusch (2004) entdeckt und wird *Service-dominant Logic* (SDL) genannt.

Das Ziel dieser Arbeit ist zu untersuchen, inwieweit die SDL auf die Übersetzungsbranche zutrifft und welche Wirkung die Ausbildung der Übersetzer in den Bereichen Unternehmertum und Marketing möglicherweise auf das Auftreten der SDL hat. In der Arbeit wird betrachtet, welche Spezifika die Übersetzungsbranche beschreiben und was servicedominierte Handlung in der Praxis bedeutet. Zudem wird mithilfe dieser Arbeit danach gestrebt, das allgemeine Bewusstsein für die SDL zu steigern und die Wichtigkeit der Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing zu diskutieren. Die SDL kann für Unternehmen umfangreiche Vorteile, wie symmetrische und langfristige Beziehungen und Respekt vor den Fähigkeiten der Mitarbeiter bieten (Lusch & Vargo 2006, 283), und kann deshalb auch bei der Lösung von Problemen in der Übersetzungsbranche eine Rolle spielen.

Als Forschungsmaterial werden Interviews von acht in der Übersetzungsbranche tätigen Personen verwendet, und die Analyse wird anhand von mittels fünf Themengebieten durchgeführt. In der Translationswissenschaft wurde das Thema noch nicht untersucht, und bisher wurden überhaupt nur wenige marketingsbezogene Themen in der translationswissenschaftlichen Forschung behandelt.

2 Service-dominant Logic

Die SDL basiert auf der Sichtweise, dass die Menschen Leistungen miteinander austauschen, um sich selbst und anderen zu nützen. Die SDL kann bei einer Vielzahl von Handlungen in der Gesellschaft angewendet werden, auch zwischen zwei Individuen. (Vargo & Lusch 2006, 43.) Diese Arbeit konzentriert sich jedoch darauf, die SDL aus der Unternehmensperspektive zu betrachten.

Um die Grundprinzipien der SDL zu verstehen, müssen zunächst die wichtigsten Begriffe definiert werden. Vargo und Lusch (2006, xvii) definieren **Marketing** folgendermaßen: "[Marketing is] the process in society and organizations that facilitates voluntary exchange through collaborative relationships that create reciprocal value through the application of complementary resources." In der SDL wird Marketing aus einem anderen Blickwinkel betrachtet als in der traditionellen *Goods-dominant Logic* (GDL), denn das Marketing verfügt über eine breitere Bedeutung und wird als Prozess der ganzen Gesellschaft und nicht nur als Prozess der Unternehmen verstanden. Freiwilliger Austausch und Kooperation werden besonders betont, und es entsteht ein Wert für die Parteien, wenn sie ihr Können miteinander austauschen. Anders als beim traditionellen Marketing wird der Kunde also nicht als passiver Empfänger gesehen, der von dem Unternehmen beherrscht wird, sondern die Beziehung zwischen dem Kunden und dem Unternehmen ist gleichberechtigt. (Ibid., xvii–xviii.)

Auch der Begriff **Service** wird in der SDL breit verstanden. Service wird als Anwendung der speziellen Kompetenzen bei verschiedenen Tätigkeiten, Prozessen und Leistungen, um sich selbst oder anderen Entitäten zu nützen, definiert (Vargo & Lusch 2004, 2). Service wird nicht nur als Dienstleistung gesehen, die ein Gegenstück zu einem materiellen Gut ist, sondern als Leistungsprozess, bei dem anderen ein Nutzen verschafft wird, der für andere von Vorteil ist (ibid., 6–7). Auch der Austausch von materiellen Gütern, wie das Verkaufen eines Übersetzungstextes, ist Service, und die materiellen Güter dienen nur als Mittel des Serviceaustausches (Vargo & Lusch 2008b, 26). Die Abbildung erklärt, wie der Service-Begriff sich in der traditionellen GDL und in der SDL unterscheidet.

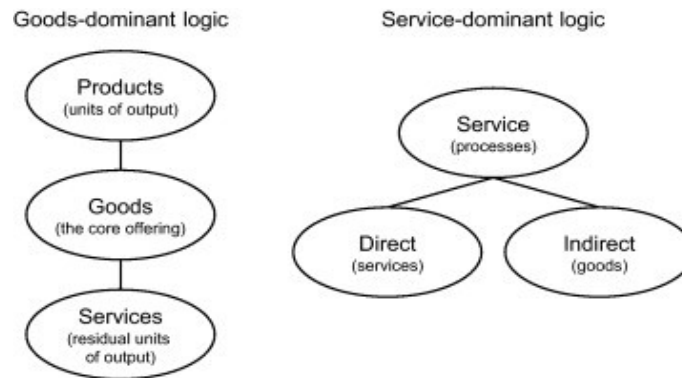


Abbildung 1. Die Veränderung des Service-Begriffes (Kowalkowski 2010, 286).

Vargo und Lusch (2004, 2–3) teilen Ressourcen in **Operant und Operand Ressourcen**. In der SDL konzentriert man sich auf *Operant Ressourcen*, die alle immateriellen, dynamischen Faktoren, wie z. B. Wissen und Fähigkeiten der Mitarbeiter eines Unternehmens, umfassen. *Operand Ressourcen* umfassen dagegen alle materielle, statische Faktoren wie Rohstoffe. *Operand Ressourcen* werden in dem Service nur als Hilfsmittel verwendet, um die *Operant Ressourcen* effektiver nutzen zu können. (Ibid., 2–3.)

Der Wert kann als Nützlichkeit eines Gegenstandes verstanden werden (Oxford Dictionaries, s.v. value). Die Entstehung des Wertes wird in der SDL dadurch definiert, inwieweit der Kunde vom Service profitiert. Der Wert entsteht erst während der Verwendung des Gutes oder der Dienstleistung (*value-in-use*), und das Unternehmen kann den Wert nicht alleine definieren oder während der Produktion in ein Gut einsetzen (*value-in-exchange*), wie es in der GDL der Fall ist. Beide Seiten, der Kunde und das Unternehmen, beteiligen sich an der Nutzenentstehung. Dieser Prozess wird *Value co-creation* genannt. (Vargo & Lusch 2004, 5–11.) Wenn der Kunde den Inhalt und die Form der Kernleistung, wie z. B. einen Übersetzungstext, beeinflusst und die Kernleistung nach dem Kundenwunsch angepasst wird, geht es um eine Koproduktion des Wertes (*co-production of value*). Die Koproduktion ist keine Bedingung für die Entstehung des Wertes, kann aber im Serviceprozess stattfinden (Lusch & Vargo 2006, 284).

In der SDL wird Service durch **Beziehungen** ausgetauscht, weswegen die Beziehungen bei jedem Austausch immer präsent sind (Vargo & Lusch 2004, 12). Der Kunde und das Unternehmen können entweder eine direkte Beziehung haben, in der die Parteien unmittelbar kommunizieren, oder eine

indirekte Beziehung, in der die Parteien mittels eines materiellen Gutes in Wechselwirkung stehen. (Vargo & Lusch 2004, 12.) Wenn der Kunde z. B. eine Übersetzung liest, entsteht eine indirekte Beziehung zwischen ihm und dem Unternehmen.

Die SDL ist unter anderem dafür kritisiert worden, dass den immateriellen Dienstleistungen eine größere Bedeutung zukommt als den materiellen Gütern. Vargo und Lusch (2006, 48) entgegnen jedoch, dass die SDL nicht definiert, ob ein Service ein materielles Gut beinhaltet oder nicht, weil es aus der Sicht der SDL keine Rolle spielt, ob der Austausch direkt oder indirekt durch Güter geschieht. Die Absicht der SDL ist es auch nicht, die GDL vollständig zu ersetzen, sondern eher diese zu ergänzen und neue Blickwinkel in Hinsicht auf das Marketing zu bieten (Grönroos 2006, 329). Die Unternehmen können von der SDL profitieren, weil die SDL darauf verweist, in Fähigkeiten der Mitarbeiter und Kunden statt in Gütern zu investieren, langfristige Beziehungen zu entwickeln, einen hochwertigen Kundenservice zu bieten sowie ehrlich und ethisch zu handeln (Vargo & Lusch 2008b, 32–33). Das Unternehmen, das nach den Prinzipien der SDL handelt, hört den Wünschen der Kunden flexibel zu und entwickelt seine *Operant Ressourcen* ständig weiter, denn die *Operant Ressourcen* sind heutzutage das wichtigste Wettbewerbsmittel für Unternehmen (Lusch, Vargo & O'Brien 2007, 17).

3 Übersetzen als Geschäftstätigkeit

In dieser Arbeit werden Übersetzer als Experten der interkulturellen Fachkommunikation verstanden (vgl. Vehmas-Lehto 2008, 43). Die Aufgabe der Übersetzer ist es, zwischen Vertretern verschiedener Sprachen und Kulturen zu vermitteln, um die Kommunikation zu ermöglichen (Gouadec 2007, 5). Der Übersetzerberuf kann außer dem reinen Übersetzen auch vielfältige andere Tätigkeiten umfassen (Vehmas-Lehto 2008, 45). Das Übersetzen verlangt vielseitige und komplizierte Kompetenzen und wird deswegen als Expertenberuf klassifiziert (Schäffner & Adab 2000, viii). Die Kompetenzen der Übersetzer sind unter anderem von der PACTE-Gruppe (2003), der EMT-Expertengruppe (2009) und im europäischen Qualitätsstandard für Übersetzungsdienstleistungen EN 15038 (Suomen Standardoimisiitto 2006) behandelt worden. Teilbereiche der Kompetenzen sind z. B. die Sprachkompetenz, Recherchierkompetenz, Kulturkompetenz, technologische Kompetenz und Dienstleistungskompetenz. Zudem müssen sich die Übersetzer neue Informationen schnell aneignen und andererseits ihre Grenzen und Schwächen erkennen können (Vehmas-Lehto 2008, 31).

Die Übersetzungsbranche hat sich in den letzten Jahren rasant entwickelt, was dazu geführt hat, dass sich die Struktur der Produktionsnetzwerke verkompliziert hat (Abdallah & Koskinen 2007, 673–674). Während der Bedarf an Übersetzern unter anderem wegen der Globalisierung gestiegen ist, ist die Arbeit der Übersetzer heute professioneller als früher (Englund Dimitrova 2005, 1). Die Übersetzer spezialisieren sich noch häufiger auf bestimmte Fachgebiete (ibid.,1), aber gleichzeitig hat sich der Übersetzerberuf auch vom reinen Übersetzen zum breiten Expertenberuf erweitert (Siikamäki 2009, 4). Trotz dieser Entwicklung scheint der Mangel an Respekt vor Übersetzern ein weitverbreitetes Problem zu sein (siehe z. B. Vehmas-Lehto 2008, 47). Wie anspruchsvoll der Übersetzerberuf ist, wird oft nicht erkannt, und die Übersetzer werden ausschließlich als Sprachkenner behandelt (Gouadec 2007, 96). Gleichzeitig wird von den Übersetzern eine immer bessere Leistung zu einem günstigen Preis gefordert (Siikamäki 2009, 4).

In den heutigen Übersetzernetzwerken vernetzen sich die Übersetzer und Übersetzungsunternehmen auch global, was die Effektivität der Übersetzungsarbeit steigert. Die Kehrseite der globalen Handlung ist jedoch, dass die Übersetzungen oft günstig im Ausland angefertigt werden, was einen negativen Einfluss auf die Vergütungen der Übersetzer haben kann. (Gouadec 2007, 128.) Die Übersetzungsbüros verwenden oft als ihr Wettbewerbsmittel statt Qualität den Preis (Abdallah 2010, 27). Die komplexen Netzwerke verringern auch sonst die Möglichkeiten der Übersetzer, den Verlauf der Übersetzungsprozesse zu beeinflussen und den Informationserwerb zu sichern, weil die Beziehungen in Netzwerken oft vertikal und asymmetrisch sind (Abdallah & Koskinen 2007, 675–678). Wenn die Übersetzer nicht über die wesentlichen Informationen verfügen, können sie ihre Arbeit nicht ideal erledigen (Abdallah 2010, 20). Die diversen Vorstellungen über Qualität der Übersetzungsarbeit verursachen auch Probleme in den Netzwerken (ibid., 23).

Der Verlauf der Übersetzungsprozesse hat sich aufgrund der komplizierten Netzwerke geändert. Die Verwendung von Zulieferanten ist üblich geworden, und ein einzelner Übersetzer ist nur für einen kleinen Teil des Prozesses zuständig (Abdallah & Koskinen 2007, 675). Ein Übersetzungsprozess kann in drei Phasen geteilt werden: die Phase vor dem Übersetzen, die eigentliche Übersetzungsphase und die Phase, die dem Übersetzen folgt. Vor dem Übersetzen wird z. B. der Vertrag mit dem Kunden abgeschlossen, und zur Übersetzungsphase zählen auch die Informationserfassung und Revision. (Gouadec 2007, 13–14). Nach dem Übersetzen muss noch der Preis für die Arbeit berechnet werden. Die Interaktion zwischen den Parteien gehört eng zu allen Phasen (ibid., 62–63). Die wichtigsten Partner der Übersetzer sind außer dem Kunden z. B. der Übersetzungs Koordinator und die Experten verschiedener Fachgebiete. Der Kunde spielt eine besonders große Rolle, weil er bei der

Materialerfassung mitwirkt und zur Verfügung steht, wenn Probleme auftreten. Der Kunde kennt oft am besten das jeweilige Fachgebiet der Übersetzung. (Ibid., 111–112.) Die Rolle des Übersetzers ist es dagegen, dem Kunden beratend zur Seite zu stehen, denn der Kunde kann nicht automatisch alle Phasen des Übersetzungsprozesses beachten (Siikamäki 2009, 4).

Bei der Definition der Übersetzungsqualität muss darauf geachtet werden, dass die Qualität auf zwei Ebenen diskutiert werden kann: die Qualität kann das bloße Übersetzungsprodukt oder den ganzen Übersetzungsprozess umfassen (Stolze 2009, 382). Aus der Sicht der SDL sind beide Ebenen wesentlich. Obwohl die Qualität des Übersetzungstextes relevant ist, ist das Kernprodukt nur ein Teil des Serviceprozesses und dient nur als Vermittler des Services. Wenn der Übersetzungstext von hoher Qualität ist, aber dem Kunden zwei Tage zu spät geliefert wird, entsteht dem Kunden wahrscheinlich kein Wert. In der Translationswissenschaft wird die Qualität dadurch definiert, wie gut das Übersetzungsprodukt und die Übersetzungsdienstleistung den Bedürfnissen des Kunden entsprechen (siehe z. B. Nuotimäki 2009, 9; Gouadec 2007, 5). Die Qualität wird also nicht ausschließlich nach textinternen Faktoren oder hinsichtlich des Unternehmensaspekts definiert, sondern hinsichtlich des Kundenaspekts, was den Prinzipien der SDL gut entspricht.

In dieser Arbeit wird auch betrachtet, welche Ausbildungsmöglichkeiten der Übersetzer es in den Bereichen Unternehmertum und Marketing in Finnland gibt. Das Ausbildungsangebot dieser Art ist gering gewesen, aber in den letzten Jahren sind u. a. neue Unternehmerkurse organisiert worden, die insbesondere auf die Bedürfnisse von Übersetzern ausgerichtet sind (Leppänen 2011, 20). Die Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing und die SDL verbinden sich dadurch, dass die Übersetzer, die Basiskenntnisse über das Unternehmertum und Marketing haben, möglicherweise bessere Voraussetzungen besitzen, servicedominiert zu handeln. In Finnland organisieren die Ausbildungsorganisationen Omnia (Leppänen 2011, 20) und Palmenia (Korkeakoulutettujen op-
pisopimustyyppinen täydennyskoulutus) eine Unternehmergeausbildung für Übersetzer. Dazu bietet Ensimetri in Tampere allgemeine Unternehmerkurse für alle Branchen (Uusyrityskeskus Ensimetri) an. An den finnischen Universitäten, die das Fach Translationswissenschaft anbieten, werden einige Kurse über das Unternehmertum und allgemein über das Arbeitsleben veranstaltet. Die meisten Kurse sind fakultativ, und wenn die Studenten gründlicheres Wissen über Unternehmertum und Marketing erwerben wollen, muss dieses durch die Wahl der Nebenfächer geschehen.

4 Übersetzen und Service-dominant Logic

In diesem Kapitel wird die bisher behandelte Theorie zusammengefasst, und die Themengebiete für die Interviews und Analyse werden formuliert. Darüber hinaus wird die Übersetzungsbranche aus der Sicht der SDL näher betrachtet.

In Kapitel 2 wurde erklärt, dass in der SDL Service mit Hilfe von *Operant Ressourcen* durch Beziehungen ausgetauscht wird. Der Austausch kann direkt oder indirekt erfolgen, und *Value co-creation* ist in jedem Service präsent. Die SDL basiert also auf den folgenden Pfeilern: 1) die Beziehung von Gütern und Leistungen, 2) *Operant Ressourcen*, 3) *Value co-creation* und 4) Beziehungen. Diese vier Gebiete umfassen die wichtigsten Aspekte der SDL und sind daher gut dazu geeignet, die SDL in der Übersetzungsbranche zu untersuchen. Als fünftes Themengebiet dient die Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing.

Nach den Prinzipien der SDL sollten die Übersetzungsunternehmen nicht nur Übersetzungen verkaufen, sondern dem Kunden den ganzen Übersetzungsprozess bieten. Die Relevanz des ganzen Prozesses als Wettbewerbsmittel ist, wie in Kapitel 3 aufgezeigt wurde, in der Übersetzungsbranche verstanden worden, denn z. B. die verschiedenen Kompetenzmodelle berücksichtigen auch den Übersetzungsprozess. Die Probleme der komplexen Netzwerke können jedoch so bewirken, dass die Übersetzer nicht den ganzen Prozess verfolgen können (vgl. Abdallah 2010, 20). Zusätzliche Dienstleistungen, wie Copywriting oder Redigieren der Texte, die viele Übersetzungsunternehmen anbieten, sollten flexibel auf die Bedürfnisse des Kunden zugeschnitten werden, um dem Kunden eine komplette Lösung bieten zu können.

Die *Operant Ressourcen* spielen eine wichtige Rolle im Übersetzerberuf, der eine Expertentätigkeit darstellt. Die Fähigkeiten der Übersetzer werden oft nicht anerkannt, was bedeutet, dass die Übersetzer als *Operand Ressourcen* gemäß der GDL betrachtet werden. Sowohl in der SDL als auch im Übersetzerberuf ist ständiges Lernen erforderlich. Zu den *Operant Ressourcen* zählt neben den Fähigkeiten das Wissen, das eine Voraussetzung ist, um einen Übersetzungsprozess erfolgreich durchführen zu können. Der Übersetzer braucht zumindest die Basisinformationen über die Verwendungszwecke und die Zielgruppe der Übersetzung. In den Übersetzernetzwerken wird das Wissen aber nicht immer weitergegeben, weil die Übersetzungsbüros manchmal vorrangig ihr eigenes Geschäft schützen wollen (Abdallah 2010, 20).

Beim Übersetzen entsteht ein Wert, wenn sich die Parteien des Services Übersetzungstätigkeit miteinander austauschen. Die Definition des Wertes in der SDL und diejenige der Qualität in der Übersetzungsbranche stimmen miteinander gut überein, weil beide durch den Nutzen des Kunden bestimmt werden. Im Übersetzungsprozess beeinflusst der Kunde immer den Inhalt und die Form der Übersetzung, weil jede Übersetzung einzigartig nach Kundenbedürfnissen angefertigt wird. Daraus kann schlussgefolgert werden, dass die Koproduktion des Wertes im Übersetzungsprozess immer präsent ist. Deswegen verlangt das Übersetzen auch direkte Beziehungen zwischen dem Kunden und dem Übersetzer.

5 Methode und Forschungsmaterial

Die wichtigste Forschungsfrage dieser Arbeit lautet: **In welchem Maße trifft die Service-dominant Logic auf die Übersetzungsbranche zu?** Darüber hinaus wird untersucht, welche Wirkung die Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing auf die SDL haben. Das fokussierte Interview war eine natürliche Methodenwahl, weil die persönlichen Ansichten der Interviewten ermittelt werden sollten und weil die Forschung qualitativ ist. Das Interviewen ist eine passende Methode, wenn das Thema bisher nur wenig erforscht worden ist und der Inhalt der Antworten nicht genau vorausgesagt werden kann (Hirsjärvi & Hurme 2011, 35). In fokussierten Interviews sind die Fragen und Antwortalternativen nicht streng festgelegt, sondern die Interviews basieren auf bestimmten Themengebieten (ibid., 47–48).

Ich habe acht Personen interviewt, die unterschiedlichen Tätigkeiten in der Übersetzungsbranche nachgehen. Drei Interviewte arbeiten als Einzelunternehmer, zwei als Unternehmer in einem Unternehmen, das sich im Besitz von mehreren Personen befindet, zwei weitere als Projektleiterinnen in einem Übersetzungsbüro und eine als Vorgesetzte der Projektleiter. Mehrere Interviewte haben auch Erfahrung als Freelancer-Übersetzer und als Arbeitnehmer. Sieben Interviewte besitzen eine translationswissenschaftliche Ausbildung, und eine Interviewte studiert Philologie. Alle Interviewten sind weiblich und im Alter zwischen 25 und 50 Jahren. Sie wurden per E-Mail kontaktiert, und die Interviews wurden als Einzelinterviews im Zeitraum zwischen Februar und März 2013 durchgeführt. Nach dem Interviewen wurde das Material in schriftliche Form bearbeitet und im Rahmen der fünf Themengebiete analysiert.

6 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der Forschung dargestellt. Die Interviewten werden H1–H8 genannt, um ihre Anonymität zu schützen.

6.1 Die Beziehung von Gütern und Leistungen

In den Interviews wurde gefragt, ob die Interviewten bei ihrer Arbeit vorrangig Übersetzungsprodukte oder den ganzen Serviceprozess verkaufen. Ich habe auch versucht herauszufinden, welche zusätzlichen Leistungen in den Übersetzungsunternehmen produziert werden und wie aktiv diese Leistungen in Bezug auf die Kundenbedürfnisse angeboten werden.

Die meisten Interviewten waren der Meinung, dass sie nicht nur Übersetzungen verkaufen, sondern Dienstleistungsprozesse, Lösungen oder Expertenwissen. H2 meint, dass die Übersetzungsunternehmen einerseits Texte, aber andererseits Voraussetzungen der Kommunikation verkaufen. Sie selbst ist der Ansicht, im Alltag eher Texte zu verkaufen, wenn die Aufträge routinemäßig sind und ähnliche Themen berühren. H1 findet, dass die Übersetzungsunternehmen Mehrwert verkaufen. Es muss immer beachtet werden, wie das Übersetzen das eigene Business des Kunden fördern könnte. H8 hält es für problematisch, dass sie selbst den ganzen Dienstleistungsprozess verkauft, aber der Kunde diese Sichtweise nicht immer teilt und bloße Übersetzungstexte kaufen möchte. Zwei Interviewte antworteten, dass die Übersetzungsunternehmen ihrer Meinung nach Übersetzungen verkaufen. Wie H5 aber präzisiert, kann mit dem Begriff Übersetzung eine breite Ganzheit gemeint werden, die auch z. B. Revision und andere Tätigkeiten beinhaltet, und nicht nur den Text selbst.

Fast alle Interviewten teilten mit, dass in ihren Unternehmen auch andere Dienstleistungen außer Übersetzen angeboten werden. Das Übersetzen selbst umfasst aber generell zumindest die Revision, Terminologierecherche und oft auch das Layout. Die zusätzlichen Dienstleistungen werden meistens aktiv und kundenorientiert angeboten, wenn schlussgefolgert werden kann, dass der Kunde davon profitieren könnte. H3 hat bemerkt, dass die Rolle der zusätzlichen Dienstleistungen und des ganzheitlichen Services während der letzten fünf Jahre ständig an Bedeutung zugenommen hat. Die Beobachtung von H3 entspricht der These der SDL, der zufolge das Kernprodukt allein nicht mehr ausreicht, um sich einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen (Vargo & Lusch 2004, 9). H5 und H7 wiederum berichten, dass das Anbieten von zusätzlichen Dienstleistungen nicht immer so aktiv ist. H5 versucht, überflüssige Werbesprüche zu vermeiden.

6.2 Operant Ressourcen

Um die Rolle der *Operant Ressourcen* in der Übersetzungsbranche zu untersuchen, musste ermittelt werden, welche die wichtigsten Wettbewerbsmittel der Übersetzungsunternehmen sind, und ob Probleme mit der Preisbestimmung und dem Respekt vor den Übersetzern auftreten. Darüber hinaus wurden die Themen Spezialisierung, Lernen und Informationsfluss in den Interviews diskutiert, die auch ein Teil der *Operant Ressourcen* sind.

Die Interviewten haben den Preis als ein Wettbewerbsmittel erwähnt, aber sie hielten letztlich andere Faktoren, wie Qualität, persönlichen Kundenservice und enge Kundenbeziehungen für wichtiger. H7 sagt, dass die Qualität und die Pünktlichkeit noch vor einigen Jahren die bedeutsamsten Wettbewerbsmittel gewesen sind, aber der Preis leider ein noch wichtigerer Faktor geworden ist. Die Kombination dieser drei Faktoren ist aber sehr kompliziert, und ihr Wichtigkeitsgrad hängt immer von der Situation ab. Die kleineren Übersetzungsunternehmen, die an der Preiskonkurrenz nicht teilnehmen können, können durch einen persönlichen Service Kunden gewinnen.

H3 überlegt, dass Kundenbeziehungen und ein guter Kundenservice wichtig sind, weil der Kunde das Gefühl haben muss, dass das Unternehmen seine Probleme lösen kann. Diese reichen aber alleine nicht aus, sondern auch die Qualität muss hoch sein. Auch mehrere andere Interviewte denken, die Qualität sei ein wichtiges Wettbewerbsmittel. H6 und H8 halten die Qualität ebenso für einen wichtigen Faktor, aber sind andererseits der Ansicht, dass die Übersetzungsunternehmen nicht mit der Qualität der Übersetzung konkurrieren sollten, weil die Qualität eine Selbstverständlichkeit sein sollte. H8 hat bei ihrer Arbeit jedoch bemerkt, dass dies nicht immer der Fall ist, denn die Qualität der Übersetzungen in manchen Übersetzungsbüros ist nicht immer tadellos.

Obwohl der Preis nicht für das wichtigste Wettbewerbsmittel gehalten wird, ist Preisdruck für einige der Befragten an der Tagesordnung. Einigen Interviewten ist aufgefallen, dass es zwei äußerste Extreme in der Übersetzungsbranche gibt: einige müssen die Übersetzungen sehr günstig verkaufen, aber andererseits haben schon einige Kunden gelernt, dass die günstigsten Übersetzungen nicht immer die beste Qualität aufweisen und sie verstehen, warum es sich lohnt, angemessene Preise zu bezahlen. Aus den Antworten der Befragten geht hervor, dass besonders die in größeren Unternehmen tätigen Interviewten die Probleme bei der Preisbestimmung erkennen, und die in kleinen Unternehmen tätigen Interviewten und die Einzelunternehmer dagegen die Preisbestimmung nicht problematisch finden. H1 teilt mit, dass hohe Preise das Expertenwissen des Übersetzers widerspie-

geln. Der Unterschied zwischen größeren und kleineren Unternehmen kann möglicherweise dadurch erklärt werden, dass die großen Unternehmen in komplizierteren Netzwerken verhaftet sind als die kleinen. Die Interviews zeigen, dass ein fester Kundenkreis den Preisdruck verringern kann, weil der Kunde das Unternehmen kennt, und den Service deswegen möglicherweise mehr schätzt.

Trotz des gelegentlichen Preisdruckes fühlten alle Interviewten, dass ihr Expertenwissen und ihre Fähigkeiten von den anderen Parteien geschätzt werden. H2 denkt, dass die langfristigen Kundenbeziehungen Respekt widerspiegeln. H3 sagt, dass die Kunden meistens lernen, die Übersetzungsdienstleistung zu schätzen. Das Unternehmen muss die Dinge unter dem Kundenaspekt betrachten und erklären, und danach streben, den Übersetzungsprozess aus dem Kundenblickwinkel zu sehen. Wenn der Kunde versteht, warum der Übersetzer z. B. bestimmte Informationen benötigt und woraus sich der Preis der Übersetzungsdienstleistung zusammensetzt, steigt auch das Maß des Respektes. Einige Interviewten waren der Meinung, dass das Expertenwissen der Übersetzer mehr geschätzt wird als vor einigen Jahren. Jedoch verstehen nicht alle Kunden, dass es sich beim Übersetzen um eine anspruchsvolle und komplexe Tätigkeit handelt und bestellen eine „fremdsprachige Kopie“ eines Textes für den nächsten Tag.

Bezüglich der Spezialisierung vertreten die meisten Interviewten die Meinung, dass die Spezialisierung eine wichtige Rolle beim Übersetzen spielt. Einige haben die Spezialisierung ausschließlich positiv gesehen, aber andere fanden, dass sie auch Nachteile haben kann. Die Spezialisierung auf bestimmte Fachgebiete macht das Übersetzen schließlich gewinnbringend, aber vom Übersetzer wird oft breites Können verlangt. Die Spezialisierung kann eine negative Auswirkung haben, wenn der Übersetzer sich zu intensiv auf ein Fachgebiet konzentriert. Trotz der Spezialisierung sollte der Übersetzer offen für andere Fachgebiete bleiben und sich nach den Kundenbedürfnissen entwickeln. Mehrere Interviewte haben die Recherchierfähigkeit für eine wichtigere Eigenschaft gehalten als die Spezialisierung, weil der Übersetzer sich mittels der Recherchierfähigkeit schnell in neue Gebiete einarbeiten kann. Die Interviewten hielten auch das Lernen allgemein für wichtig, weil sich z. B. die übersetzten Themen und die Technologie ständig weiterentwickeln. Die Übersetzer sind oft selbst verantwortlich für das Lernen, aber andererseits geschieht das Lernen fast automatisch beim Lösen der Übersetzungsprobleme.

Der Informationsfluss scheint meistens problemlos bei der Arbeit der Interviewten zu sein, aber es treten manchmal auch Probleme auf. Die komplizierten Netzwerke sind der wichtigste Grund für Störungen im Informationsfluss. Die Übersetzer dürfen oft keinen Kontakt mit dem Kunden aufneh-

men, sondern müssen immer über das Übersetzungsbüro kommunizieren, was manchmal dazu führt, dass nicht alle Informationen vermittelt werden, und unter anderem die Preisvereinbarung komplizierter wird. Die Übersetzungsbüros wollen die Kontaktdaten des Kunden den Übersetzern nicht übergeben, weil sie befürchten, den Kunden zu verlieren. Einige Interviewte dürfen aber den Kunden direkt kontaktieren, wenn der Auftrag besonders eilig ist. H3 denkt, dass die Rolle des Übersetzungskoordinators für einen funktionierenden Informationsfluss entscheidend ist, weil der Koordinator einen großen Einfluss auf die allgemeine Atmosphäre hat. Der Koordinator sollte nicht versuchen, Macht auszuüben, sondern die Arbeit anderer Parteien zu erleichtern.

6.3 Value co-creation

Anhand der Interviews wurde herausgefunden, welches die wichtigsten Ziele der Übersetzungstätigkeit sind, wie die Interviewten die Qualität definieren, wie gut die Erwartungen des Kunden diesen Ansichten entsprechen und wie aktiv der Kunde an den Übersetzungsprozessen teilnehmen. Gemäß der SDL sollten die Ziele und die Qualität nicht nur unter dem Unternehmensaspekt bestimmt werden, sondern unter dem Kundenaspekt.

Als wichtigste Ziele des Übersetzens zeigten sich der Nutzen sowohl des Kunden als auch des Endverbrauchers der Übersetzung. Die Zufriedenheit des Endverbraucher ist wichtig, denn wenn z. B. eine Bedienungsanleitung von hoher Qualität ist, bringt diese auch dem Unternehmen, das die Übersetzung bestellt hat, indirekten Nutzen. Andere wichtige Ziele des Übersetzens sind gemäß der Interviewten die Ermöglichung der Kommunikation und die Verständlichkeit. Neben dem Kunden und dem Endverbraucher muss auch das Übersetzungsunternehmen selbst vom Übersetzen finanziell profitieren.

Die Qualität wurde von den Interviewten sehr vielfältig betrachtet, und alle haben den Begriff breit verstanden. Die Qualität des Übersetzens umfasst nach den Interviewten nicht nur das Übersetzungsprodukt, sondern auch den Übersetzungsprozess. H7 antwortete, dass die Übersetzung die Kundenbedürfnisse erfüllen und die jeweiligen Konventionen beachten muss. Die Qualität des Übersetzers bedeutet dagegen Pünktlichkeit und Expertenwissen. Mehrere Interviewte waren der Meinung, dass die Übersetzung sprachlich tadellos sein und einen Bezug zum Ausgangstext aufweisen soll. Bedeutsam ist jedoch auch, wie der ganze Prozess vom Unternehmen durchgeführt wird: alle Tätigkeiten vom ersten Kontakt bis zum letzten Kontakt mit dem Kunden nach dem eigentlichen Übersetzungsprozess zählen. In Problemsituationen hilft offenes und verantwortliches Handeln bei der Entstehung von Qualität. Aus den Antworten kann bezüglich der Ziele des Übersetzens und

der Qualität schlussgefolgert werden, dass der Wert von den Interviewten kundenorientiert und gemäß der Prinzipien der SDL definiert wird.

Viele Interviewte denken, dass die Kunden von ihnen auch andere Dinge außer der Übersetzung erwarten. Wegen der diversen Kundenkreise können keine Verallgemeinerungen getroffen werden, aber die meisten waren der Meinung, dass die Kunden dieselben Dinge erwarten, als sie selbst bei der Qualitätsdefinierung erwähnt haben. H1 denkt, dass die Kunden einen hochwertigen Kundenservice erwarten. Nach H2 sind die Erreichbarkeit und die Pünktlichkeit des Übersetzers wesentlich für Kunden. Die Erwartungen der Kunden sind jedoch nicht immer realistisch, denn sie können sehr viel für einen günstigen Preis fordern. Andererseits können die Erwartungen sehr beschränkt sein, weil die Kunden nicht wissen, was von der Übersetzungsdienstleistung zu erwarten ist. Manchmal sind sie positiv überrascht, wenn der Übersetzer ihre Erwartungen übertrifft.

Die Kunden engagieren sich auf eine sehr unterschiedliche Weise für den Übersetzungsprozess. Manche sind sehr aktiv, liefern die nötigen Informationen zügig und stehen zur Verfügung, und manche wollen am Prozess nicht teilnehmen, sondern erwarten, dass der Übersetzer den Text „einfach übersetzt“. H2 kommentiert, dass die Möglichkeit Fragen zu stellen eine Bedingung für sie ist, und H6 sagt, dass die Teilnahme des Kunden präsumiert wird. Die meisten Kunden haben keine genauen Forderungen bezüglich des Inhalts und der Form der Übersetzung.

6.4 Beziehungen

Die Beziehungen und die Interaktion traten während der Interviews auf allen Themengebieten auf, was die These der SDL verstärkt, wonach die Beziehungen ein Grund für jede Tätigkeit sind. Persönliche Beziehungen, persönlicher Service und aktive Verbindungen mit dem Kunden fungieren als effektives Wettbewerbsmittel. Mit Hilfe der Kommunikation kann das Bewusstsein des Kunden im Hinblick auf die Charakteristika des Übersetzens gesteigert werden, und dank der Kooperation kann eine hochwertige und zweckmäßige Übersetzungsdienstleistung produziert werden. Auch die Beziehungen zu den Kollegen sind wichtig, weil Aufträge oft durch Kollegennetzwerke vermittelt werden.

Alle Interviewten stimmten zu, dass die langfristigen Kundenbeziehungen bedeutsam für die Übersetzungsunternehmen sind. Wenn beide Parteien die gemeinsamen Handlungsweisen kennen, wird die Handlung reibungslos und kosteneffektiv verlaufen. Als ein Vorteil der langen Kundenbeziehungen sieht H4 beiderseitiges Vertrauen. H6 erzählt, dass in ihrem Unternehmen die Prozesse in Übe-

reinstimmung mit dem Kunden auf lange Sicht geplant werden, weswegen Geduld auch vom Kunden verlangt wird.

6.5 Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing

Die Interviewten hatten während ihres Studiums an keinen Unternehmer- oder Marketingkursen teilgenommen, weil die Kurse damals nicht angeboten worden. Nach dem Studium hat die Hälfte der Interviewten irgendeine Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing absolviert. Drei haben einen allgemeinen Unternehmerkurs absolviert, und eine Interviewte hat mehrere kürzere Seminare und eine längere Verkaufsausbildung besucht. Neben dem Unternehmerkurs hat H8 eine Unternehmerausbildung gemacht, und H1 hat an der von Palmenia organisierten Ausbildung für Übersetzer teilgenommen. Zwei Interviewte sahen die Unternehmerausbildung als unnötig an, weil sie aus Unternehmerfamilien stammen.

Drei Interviewte, die eine Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing absolviert haben, hatten das Gefühl, dass die Ausbildung nützlich für sie gewesen ist. H1 hat gute Basiskenntnisse über das Unternehmertum und neue Kontakte bekommen. Auch konkrete Hinweise, wie die Formulierung der Anfragen und Vertragsklauseln, haben sich verbessert. Die Ausbildung hat die Ansicht von H4 darüber verstärkt, dass das Übersetzen ein gewinnbringendes Business sein kann. H8 fühlte, dass die Ausbildungen ihr Interesse an der Betriebswirtschaft geweckt haben. H6 hat zugegeben, dass die Auswirkungen der Ausbildungen ziemlich kurzfristig waren. Alle Interviewten waren sich jedoch darüber einig, dass in der Übersetzungsbranche noch mehr Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing benötigt wird. Die Ausbildung kann helfen, die eigenen Chancen als Unternehmer realistisch zu erkennen. Die Ausbildung sollte aber nicht nur an Übersetzer gerichtet sein, weil die Menschen aus anderen Branchen neue Gesichtspunkte in die Übersetzungsbranche bringen können. Zwei Interviewte fanden, dass die Entwicklung der Ausbildungslage positiv ist, weil die Ausbildung sich in den letzten Jahren vermehrt hat.

Der Einfluss der Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing auf die SDL ist schwer einzuschätzen. Aus den Antworten der Interviewten kann allerdings schlussgefolgert werden, dass eine Ausbildung dieser Art vielfältige Vorteile mit sich bringt, was wiederum zu der Verwirklichung der SDL beitragen kann.

7 Zum Schluss

In dieser Arbeit wurde betrachtet, wie gut die SDL auf die Übersetzungsbranche zutrifft. Darüber hinaus wurde überlegt, ob die Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing die Verwirklichung der SDL beeinflusst. Es hat sich ergeben, dass die Übersetzungsbranche und die SDL viele gemeinsame Merkmale aufweisen. Die Interviews haben jedoch die Hypothese darüber verstärkt, dass auch Probleme in der Übersetzungsbranche auftreten, die mit der Preisbestimmung und dem Respekt vor den Übersetzern verbunden sind. Die Probleme weisen darauf hin, dass alle Parteien nicht gemäß den Prinzipien der SDL handeln. Bezüglich der Ausbildung in den Bereichen Unternehmertum und Marketing wurde festgestellt, dass die Ausbildung die Verwirklichung der SDL fördern kann. Während der Untersuchung sind besonders die Rolle des Vertrauens, der offenen Handlung und der Kommunikation betont worden. Dieselben Punkte werden auch in der SDL hervorgehoben. Die Übersetzer können ihrerseits die Entwicklung der Übersetzungsbranche dadurch positiv beeinflussen, indem sie nach den Prinzipien der SDL handeln. Durch die offene Kommunikation können die Übersetzer das Bewusstsein des Kunden in Bezug auf das Übersetzen steigern und sich dadurch auch mehr Respekt verschaffen. Um die servicedominierte Handlung vollkommen zu verwirklichen wird allerdings auch der Einsatz des Kunden benötigt.

Bei der Interpretation der Ergebnisse dieser Arbeit muss darauf geachtet werden, dass keine Verallgemeinerungen über die ganze Übersetzungsbranche getroffen werden können. Das Untersuchungsmaterial hat nur acht Interviews umfasst, und künftig werden umfangreichere Untersuchungen erforderlich sein, um die SDL in der Übersetzungsbranche umfassend zu betrachten. Auch vergleichende Untersuchungen werden benötigt, um herausfinden zu können, ob die SDL ein sichtbareres Phänomen in der Übersetzungsbranche ist als in anderen Branchen. Die Untersuchungen müssen auch separat in der Dolmetscherbranche durchgeführt werden, weil sich die Eigenschaften des Übersetzens und Dolmetschens in wesentlichen Punkten voneinander unterscheiden.