

Muotoiluajattelun hyödyntäminen Frameryn brändin kehityksessä

LAB-ammattikorkeakoulu
Kulttuurialan koulutus (ylempi AMK),
Muotoilu ja media-alan uudistava osaaminen
Opinnäytetyö YAMK
2022
Inka Saxholm

Tiivistelmä

Tekijä(t) Saxholm, Inka	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK	Valmistumisaika 2022
	Sivumäärä 40	
Muotoiluajattelun hyödyntäminen Frameryn brändin kehityksessä		
Tutkinto ja koulutusala Kulttuurialan koulutus (ylempi AMK), Muotoilu ja media-alan uudistava osaaminen		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja) Framery Oy		
Tiivistelmä <p>Tässä opinnäytetyössä selvitettiin yrityksen brändin kehittämiseksi olennaista tietoa ja kasvatettiin asiakasymmärrystä markkinoinnin ja brändin kehityksen tueksi. Työssä selvitettiin Frameryn brändin nykytilaa ja tuotettiin tulevaisuuden brändikehityksen tueksi kohderyhmien sekä toimintaympäristön ymmärrystä, jotta yrityksen brändi-identiteetin tulevaisuuden kehittämiseen on hyvät edellytykset. Viitekehystenä kehittämistyössä on muotoiluajattelu, ja siihen pohjaavat kehittämismenetelmät, kuten palvelumuotoilu. Kehittämistyön prosessi etenee soveltaen muotoilun prosessimalli tuplatimanttia, jossa ensimmäisessä vaiheessa brändin nykytilaan perehdytään käytännössä sekä teoriassa ja kehittämistehtävä täsmentyy. Toisessa vaiheessa tuotetaan konkreettista tietoa brändin kehitykseen lisäämällä asiakasymmärrystä.</p> <p>Menetelminä käytettiin niin laadullisia kuin määrällisiä menetelmiä. Keskeisenä menetelmänä hyödynnettiin dokumenttianalyysia, jossa hyödynnettiin olemassa olevaa tietoa kuten numeerista dataa, palautekyselyitä, asiakas- ja markkinatutkimuksia sekä analysoitiin julkisesti saatavilla olevaa tietoa verkossa kehittämiskohteeseen liittyvistä ilmiöistä, trendeistä ja heikoista signaaleista. Syvällisen ymmärryksen saavuttamiseksi hyödynnettiin laadullisena tutkimuksena yrityksen henkilöstön, sidosryhmien ja asiakkaiden haastatteluita ja havainnointia.</p> <p>Kehittämistyö osoittaa, että muotoiluajattelun tutkiva ja ratkaisukeskeinen ote sopii brändin kehitystyöhön. Muotoiluprosessi antaa tilaa jäsentää ajatuksia ja tutkia kehityssuuntia, ja mahdollistaa uusien näkökulmien löytymisen. Muotoiluprosessi ottaa mukaan koko organisaation sidosryhmineen ja auttaa hahmottamaan brändin strategisen aseman ja sen mahdollisuudet sekä haasteet. Tässä kehittämistehtävässä sovellettu muotoiluprosessi tuotti viitekehysten, jonka pohjalta yrityksen brändiä voidaan lähteä edelleen kehittämään, ja jonka pohjalta voidaan tehdä strategisia valintoja.</p>		
Asiasanat Muotoiluajattelu, brändi, brändi-identiteetti, brändin rakentaminen, asiakasymmärrys		

Abstract

Author(s) Saxholm, Inka	Type of Publication Master's Thesis	Published 2022
	Number of Pages 40	
Title of Publication Design Thinking in Framery's Brand development		
Degree and field of study Master of Culture and Arts		
Name, title and organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party) Framery Oy		
<p>Abstract</p> <p>The thesis is a case study on how to develop the case organization's brand. The case organization for the thesis is Framery – a Tampere-based developer and manufacturer of soundproof private spaces. The aim of the study was to increase customer understanding in marketing and to produce concrete knowledge for the company's future brand development needs utilizing design thinking as a framework. The design process is based on the Double Diamond service design process model. The process of study proceeds by applying the design process model 'the double diamond'. In the first phase of the process model, the current state of the brand is analyzed in practice and theory, and the development task is specified. In the second phase, concrete insights, and information for the development of the brand are produced, such as increasing customer understanding by defining customer personas.</p> <p>Both qualitative and quantitative methods were used as methods. The key method used was document analysis, which used existing information such as numerical data, feedback surveys, and customer and market surveys, and analyzed publicly available information online about, for example, phenomena, trends, and weak signals related to the development topic. To achieve a deep understanding, interviews, and observations of the company's personnel, stakeholders and customers were used as qualitative research.</p> <p>The thesis process shows that the exploratory and solution-oriented approach typical for design thinking is suitable for brand development. The design process involves the entire organization with its stakeholders and helps to understand the brand's strategic position and its opportunities and challenges. The design process applied in this development task produced a reference framework based on which the company's brand can be further developed.</p>		
Keywords Design Thinking, Brand, Brand identity, Brand development, Customer understanding		

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Kehittämistyön taustaa	3
2.1	Framery yrityksenä	3
2.1.1	Frameryn brändin ja markkinoinnin nykytila	4
2.1.2	Frameryn toimintaympäristön muutokset ja mahdollisuudet.....	5
2.1.3	Brändin kehitys liiketoiminnan kehittyessä	6
3	Kehittämistyön teoreettinen viitekehys	7
3.1	Kehittämistyön lähestymistapa ja rajaukset	7
3.2	Muotoilun menetelmät ja työkalut	8
3.2.1	Laadulliset ja määrälliset tutkimusmenetelmät	9
3.3	Keskeiset käsitteet	10
3.3.1	Muotoiluajattelu.....	10
3.3.2	Palvelumuotoilu	11
3.3.3	Brändi	12
3.3.4	Asiakasymmärrys	13
3.3.5	Asiakaspersoonat	13
4	Kehittämistyön toiminnallinen toteutus ja tulokset	15
4.1	Strategiset analyysit.....	15
4.1.1	Brändianalyysi	16
4.1.2	Pestel-analyysiin pohjautuva trendikartta	22
4.1.3	Yhteenveto tunnistetuista kehityskohteista.....	23
4.2	Asiakasymmärryksen kasvattaminen.....	24
4.2.1	Asiakaspersoonat	26
5	Johtopäätökset	32
5.1	Pohdinta.....	33
	Lähteet	36

Liitteet

Liite 1. Brändianalyysit

Liite 2. Asiakashaastattelukysymykset

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jossa tutkitaan Framery-yrityksen brändin rakentumista ja tuotetaan uutta tietoa brändin kehittämiseen. Framery on tamperelainen yritys, joka valmistaa ja kehittää äänieristettyjä puhelinkoppeja ja työtiloja, joita käytetään muun muassa toimistoissa ja julkisissa tiloissa. Kehittämistyön lähestymistapana on tapaustutkimus ja kehittämistyön prosessi pohjautuu Iso-Britannian Design Councilin vuonna 2004 luomaan tuplatimanttimaliin (the "Double Diamond" Process). (Ball 2019.)

Opinnäytetyössä erilaisilla muotoilun menetelmillä pyritään saamaan monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva yrityksen brändin nykytilasta sekä tulevaisuuden suunnasta. Kehittämistyön tavoitteena on tuottaa brändinrakennuksen tueksi kohderyhmien sekä toimintaympäristön ymmärrystä, jotta yrityksen brändi-identiteetin tulevaisuuden kehittämiseen on hyvät edellytykset.

Menetelminä käytettiin niin laadullisia kuin määrällisiä menetelmiä. Keskeisenä menetelmänä hyödynnettiin pöytälaatikkotutkimusta, jossa hyödynnettiin olemassa olevaa tietoa kuten numeerista dataa, palautekyselyitä, asiakas- ja markkinatutkimuksia sekä analysoitiin julkisesti saatavilla olevaa tietoa verkossa esimerkiksi kehittämiskohteeseen liittyvistä ilmiöistä, trendeistä ja heikoista signaaleista. Syvällisen ymmärryksen saavuttamiseksi hyödynnettiin laadullisena tutkimuksena yrityksen henkilöstön, sidosryhmien ja asiakkaiden haastatteluita ja havainnointia.

Kehittämistyön taustalla on sekä strategisia että taktisia tarpeita brändin kehitykselle. Strategisella tasolla ajurina toimii yrityksen päivittynyt tulevaisuuden suunta ja yrityksen uusi strategiakausi. Taustalla vaikuttavat myös globaalin pandemian vaikutukset muutoksiin työelämässä, jotka vaikuttavat kohdeyrityksen tarjoaman kehitykseen ja uusien kasvumahdollisuuksien muodostumiseen. Samaan aikaan syvä asiakasymmärrys ja asiakaslähtöisyys on noussut keskiöön yrityksen toiminnassa. Taktisella tasolla yrityksen visuaalinen identiteetti brändinrakentajana on tullut taitekohtaan. Digitaalisuuden läpileikkaavuus kaikissa yrityksen toiminnoissa ja yrityksen viestintäkeinoissa vaatii omanlaistaan painotusta visuaalisuudessa sekä visuaalisten elementtien hallinnassa. Yrityksen nykyisen brändi-identiteetin visuaalisuus

perustuu painetun viestinnän lainalaisuuksiin, eikä siten tue riittävästi digitaalista viestintää.

Muotoilun menetelmiä hyödyntämällä brändikehityksessä pystyttiin varmistamaan, että yrityksen brändinrakennuksessa vaikuttimina ovat yrityksen omien näkökulmien lisäksi sekä asiakasnäkökulma että viestintäympäristön vaikuttimet. Kehittämistyössä havainnoitiin muotoilun menetelmien toimivuutta brändinrakennustyökaluina.

2 Kehittämistyön taustaa

2.1 Framery yrityksenä

Framery on vuonna 2010 perustettu tamperelainen yritys, joka valmistaa ja kehittää äänieristettyjä työtiloja, puhelinkoppeja ja neuvottelutiloja, joita käytetään muun muassa toimistoissa ja julkisissa tiloissa. Framery oli ensimmäinen yhtiö, joka kaupallisti puhelinkopit toimistokäyttöön maailmanlaajuisesti (Rajamäki 2021). Framery on alansa edelläkävijä ja globaali markkinajohtaja.

Frameryn tuoteperheeseen kuuluu tällä hetkellä neljä tuotetta: yhden hengen puhelinkoppi Framery O, yhden hengen työtila Framery One, 2–4 hengen työtila Framery Q, sekä 4–6 henkilölle suunniteltu neuvottelutila Framery 2Q (kuva 1). Frameryt ovat maailman myydyimpiä äänieristettyjä tiloja. Yrityksen mukaan tuotteiden jokainen sentti on tarkkaan mietitty, arvioitu ja testattu, jotta ne lisääisivät asiakkaiden hyvinvointia ja onnellisuutta niin käytettävyydeltään, estetiikaltaan kuin vastuullisuudellaankin. (Framery 2022.)



Kuva 1 Frameryn tuoteperhe 2022. Kuvat Framery 2022.

Frameryn organisaatio

Vuonna 2022 Framery työllistää yli 400 henkilöä 15 maassa. Henkilöstö on vahvasti keskittynyt Suomeen ja yrityksen pääkonttori ja tuotantotilat sijaitsevat Tampereella, jossa on noin 90 % yrityksen henkilöstöstä työskentelee. Pääkonttorin ja tuotannon yhteiset toimitilat mahdollistavat tehokkaan ja kokeilevan tuotekehitystoiminnan ja vahvistavat yrityksen yhtenäistä kulttuuria. Frameryn henkilöstö on monimuotoinen

ja kansainvälinen. Ulkomailla oleva henkilöstö koostuu lähinnä myyntiorganisaatiosta. Sijoitusyritys Vaaka Partners sijoituskumppaneineen omistaa Framerystä 60 %. Loput 40 % on Frameryn perustajien, toimivan johdon ja yksityisten sijoittajien omistuksessa. (Framery 2022.)

Frameryn asiakkaat

Frameryn tuotteilla ratkaistaan melu- ja yksityisyysongelmia kymmenissä maailman johtavien yritysten toimistoissa. Frameryn asiakkaisiin kuuluu yrityksiä pienistä toimistoista maailman tunnetuimpiin brändeihin kuten Google, Microsoft, Amazon, Puma ja Tesla. Asiakkaina on myös erilaisia toimijoita koulutus- ja terveydenhuoltoaloilta. Tuotteen käyttökohteisiin toimistojen ja yritystilojen lisäksi kuuluu laajasti erilaiset julkiset tilat ja kiinteistöt. Framery myy tuotteitaan jälleenmyyjäverkoston kautta. Jälleenmyyjiin kuuluu satoja huonekalu- ja toimistokalustevalmistajia ja vähittäismyyntiyrityksiä. Jälleenmyyjien lisäksi tärkeä kohderyhmä Frameryn tuotteille on erilaiset suunnittelijatahot, kuten arkkitehdit ja rakennuttajat, jotka vaikuttavat merkittävästi loppuasiakkaiden ostopäätökseen. (Framery 2022.)

2.1.1 Frameryn brändin ja markkinoinnin nykytila

Frameryn etuna on alusta lähtien ollut tuote, joka on ratkaissut ajankohtaisia haasteita avotilatyöskentelyssä. Tuotteella on ollut selkeä tarkoitus ja se on myös laadullisesti tarjonnut sopivan ratkaisun melu- ja yksityisyysongelmien poistamiseen avokonttoreissa. Yritys on koko olemassaoloaikansa tähdännyt kansainväliseen menestykseen ja markkinointiin panostuksen merkitys on ymmärretty alusta lähtien. Yrityksen brändiä on rakennettu systemaattisesti ja sen voimaan on uskottu. Markkinointi ja brändi on nähty investointeina, jotka luovat yritykselle arvoa sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. (Rajamäki 2021.)

Tuotteelle on ollut selkeä tarve ja kysyntä, mutta koska kyseessä on ollut verrattain uusi ongelma sekä siten myös uusi ratkaisu, on yrityksessä markkinoinnin tehtävänä ollut viestiä ratkaisusta niin, että potentiaalisissa asiakasyrityksissä ymmärretään äänieristettyjen puhelinkoppien ja työtilojen tarve ja hyödyt. Yrityksen alkuvuosien haasteet liittyivät sopivien jälleenmyyjien löytämiseen, brändin vetovoiman kasvatamiseen, mutta etenkin asiakaskysynnän luomiseen. Alkuvuosina yritys avasi

tyhjää markkinaa, eivätkä asiakkaat tienneet vielä tarvitsevansa ratkaisua. (Rajamäki 2021.)

Frameryn brändiä on rakennettu etenkin kansainvälisille markkinoille puhuttelevaksi ja uskottavaksi. Brändin keskiössä ja markkinointiviestinnässä on hyödynnetty oivallusta onnellisuudesta jo alkuvuosista lähtien. Framerylla havaittiin, että ihmisistä tuli onnellisempia, kun meluongelma poistettiin toimistolta. Frameryn markkinointiviestinnässä viestitään, kuinka onnelliset ihmiset ovat tehokkaampia, luovempia ja suoriutuvat työstään paremmin. (Framery 2022.)

2.1.2 Frameryn toimintaympäristön muutokset ja mahdollisuudet

Framery panostaa tulevaisuudessa entisestään kehittämään digitaalisia palveluita ja teknologiaratkaisujaan. Vuonna 2021 Framery lanseerasi maailman ensimmäisen älykkään äänieristetyn työtilan, johon digitaalisuus on sisäänrakennettuna. Frameryn kehityssuunta on valmistavan teollisuuden huonekaluvalmistajasta kohti teknologiayritystä. Tuote- ja palvelukehityksessä panostetaan erityisesti digitaalisiin palveluihin, jotka mahdollistavat tilaresurssien älykkään ja dataohjatun hallinnan. (Framery 2022.)

Digitalisoituminen on Framerylle strateginen muutos ja keino vastata asiakkaiden tarpeisiin kuin myös lisääntyvään kilpailuun. Globaali pandemia muutti työnteon tapoja ennätysvauhtia. Siirtyminen laajasti etätyöhön on ollut etenkin työnteon käytäntöjen ja kulttuurin muutosta. Etäyhteydet ja teknologia on myös kehittynyt pandemian aikana, mutta teknologisesti loikka on tehty olemassa olevaan, ottamalla laajempaan käyttöön palveluita, jotka olivat olleet jo saatavilla. Näin ollen varsinainen loikkaus ei liity niinkään teknologiaan, vaan työtapoihin, käytäntöihin ja kulttuuriin. (Dufva, Wartiovaara & Vataja, 2021.)

Pandemian luoman laajan etätyökulttuurin myötä videoneuvottelujen määrä on kasvanut merkittävästi (McKinsey Global Institute 2021). Lisääntyneet videoneuvottelut ovat muuttaneet myös toimistojen tilantarvetta soveltua lisääntyneisiin videokokouksiin. Suuret neuvotteluhuoneet eivät enää palvele toimistojen käyttäjiä, kun yksittäiset henkilöt ja pienet tiimit tarvitsevat useita pienempiä tiloja, joissa on huomioitu häiriöttömyys, akustiikka ja yksityisyys. Äänieristettyjen puhelinkoppien ja työtilojen joustavuus ja toiminnalliset ominaisuudet ovat luoneet niille kysyntäpiikin, kun

toimistot ympäri maailman varustelevat tilojaan sopiviksi uuteen normaaliin (Korte 2021). Samalla on tunnistettu toimivien työtilojen vaikutus vetovoimatekijän sekä lähityössä mahdollistuvan vuorovaikutuksen merkitys yritysten menestyksen edellytyksenä (Heiser & Keane, 2021).

Digitalisoituminen ja työelämän muutos ovat vaikuttaneet Frameryn strategiseen suuntaan kehittämällä yrityksen profiilia huonekaluvalmistuksesta tarjoamaan teknologisia ratkaisuja. Frameryn fyysisille tuotteille on kysyntää muuttuneiden työtilavaatimusten vuoksi, mutta aitoa asiakastarvetta on myös palveluille, joilla voidaan tukea työtilojen käytön hallinnointia sekä tukea yksittäisiä työntekijöitä työpäivän aikana. Työtilat ovat yrityksille merkittävä kuluerä, ja hybridityöntyön myötä tilojen käytön ennustettavuus on haastavaa. Ideaalitulanteessa tilojen kapasiteetti pysyy sopivalla tasolla siten, että tilat eivät ruuhkaudu tai seiso tyhjillään. Työntekijän työpäivän onnistumisen ja työn tehokkuuden näkökulmasta on tärkeää, että ihmiset eivät kuluta aikaansa etsimällä sopivaa työskentelytilaa, vaan tilaratkaisut tukevat yksilöiden työpäivän sujuvuutta.

2.1.3 Brändin kehitys liiketoiminnan kehittyessä

Kehityksen taitekohdassa on myös ajankohtaista tarkastella yrityksen brändiä ja sen vastaavuutta yrityksen nykytilanteeseen sekä tulevaisuuden kehityssuuntaan. Kahdessatoista vuodessa yritys on kasvanut startupista scale-up-yritykseksi sekä edelleen suurten yritysten luokkaan. Yrityksen ollessa jälleen uuden kasvuharppauksen kynnyksellä, on luonnollista tarkastella myös brändin identiteettiä ja arvioida vastaako se yrityksen nykytilaa sekä tulevaisuuden tahtotilaa (Framery, 2022). Pohjola (2019, 82–83) esittää, että muutostilanteessa on arvioitava, vastaako brändi edelleen tavoitemielikuvaa, yrityksen arvoja ja tarjoaman toiminnallisia hyötyjä. On tärkeää, että etteivät tuotteen ominaisuudet ole ristiriidassa brändin ytimen kanssa vaan vahvistavat sitä ja että ominaisuudet tukevat brändin persoonallisuutta.

3 Kehittämistyön teoreettinen viitekehys

3.1 Kehittämistyön lähestymistapa ja rajaukset

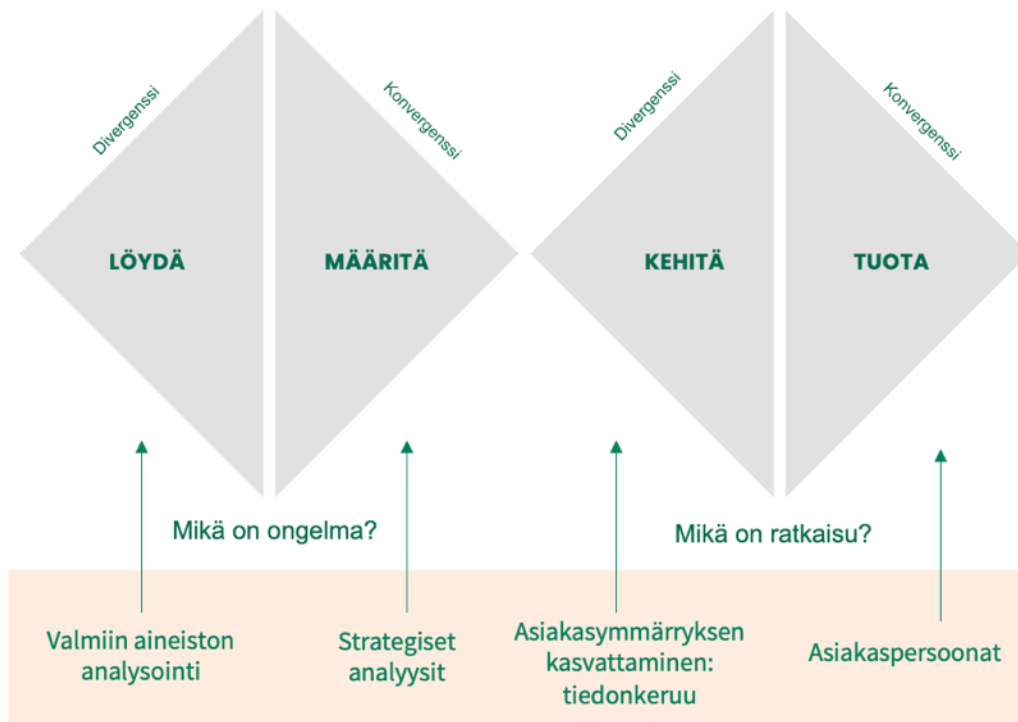
Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa uutta tietoa yrityksen brändin kehittämistyöhön. Kehittämistyön lähestymistapana on tapaustutkimus (case study). Lähestymistavaksi on valittu tapaustutkimus, sillä kehittämistyön tavoitteena on tuottaa syvällistä ymmärrystä, tietoa ja kehittämisideoita yrityksen brändikehityksen taustalle (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti, 2009, 37). Kehittämistyö on rajattu vain osaksi yrityksen brändikehityksen kokonaisuutta, keskittyen toimimaan brändikehityksen suunnittelun ja toteutuksen apuna prosessin alkuvaiheessa. Brändimuutoksen toteutusvaihe rajataan opinnäytetyön ulkopuolelle.

Kehittämistyö pohjautuu muotoiluajatteluun. Kehittämistyön prosessi nojaa muotoiluajattelun prosessimalliin, Iso-Britannian Design Councilin vuonna 2004 luomaan tuplatimanttiin, the "Double Diamond" Process (Ball, 2019.) Tuplatimantti kuvaa toimintarungon, jonka avulla voidaan hahmottaa kehittämisprosessin kokonaiskuva (Tuulaniemi 2011, 134)

Kuviossa 1 esitetyssä tuplatimanttimallissa divergentti, eli laajentava, ja konvergentti, eli supistava, ajattelu vuorottelevat. Malli jakautuu neljään päävaiheeseen: *löydä, määritä, kehitä ja tuota*. Ensimmäinen timantti (löydä ja määritä) auttaa tunnistamaan oikean ongelman ja määrittämään kehittämistehtävän rajauksen. Määrittämissä vaiheissa brändin nykytilaan perehdytään käytännössä sekä teoriassa ja kehittämistehtävä täsmentyy. Toisessa timantissa (kehitä ja tuota) hiotaan ratkaisua ongelmaan ja se mahdollistaa ongelman ratkaisun oikein. Lopputuloksena saadaan konkreettisia ehdotuksia ja tietoa brändin kehitykseen. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg, 2019.)

Tyypillisesti tuplatimantissa toinen timantti, kehitä ja tuota -osuus, on jo ensimmäisessä timantissa löydettyyn ongelmaan ratkaisun kehittämistä, kuten tuotteen tai palvelun kehitystyötä ja implementointia. Tässä kehittämistyössä tuplatimantin viitekehystä on käytetty, vaikka kehitystyössä ei edetä varsinaisen ratkaisun tuottamiseen, eli konkreettiseen brändin kehitysvaiheeseen tai uudistusprosessiin. Kehittämistyössä tuplatimanttiprosessia on sovellettu siten, että prosessi eteni ongelman määrittämisellä (ensimmäinen timantti) jolloin divergentissä vaiheessa analysoitiin

valmista aineistoa ja konvergentissa vaiheessa syvennyttiin rajaamaan aihetta strategisilla analyyseilla. Varsinaisen ratkaisun tuottamisen vaiheessa (toinen timantti) tuotettiin konkreettista lisätietoa brändin kehitykseen tuottamalla aineistoa asiakasymmärryksen tueksi. Toisen timantin divergentissä vaiheessa kasvatettiin asiakasymmärrystä tiedonkeruun menetelmillä ja konvergentissa vaiheessa, tuota osuudessa, tämän tiedon perusteella rakennettiin asiakaspersoonia.



Kuvio 1: Kehittämistyön vaiheet ja käytetyt menetelmät Design Councilin Tuplatimanttiprosessimalli (mukaillen Design Council 2015.)

3.2 Muotoilun menetelmät ja työkalut

Muotoiluajattelu ja siihen sopivat menetelmät ovat apu luoda ja kehittää asiakasorientoituneesti tuotteita ja palveluita sekä uutta ja uudistuvaa liiketoimintaa. Ne mahdollistavat yrityksille tehokkaan tavan pysyä mukana kovassa muutosvauhdissa ja auttavat arvo- ja asiakaslähtöisessä brändimuotoilussa. Laadulliset menetelmät mahdollistavat kokonaisvaltaisen ja syvän ymmärryksen saavuttamisen kehittämiskohteesta ja tyypillisesti laadullisen tutkimuksen parantamiseksi

hyödynnetään eri tutkimusmenetelmiä tai teoreettisia näkökulmia. (Ojasalo ym. 2009, 104–105).

Tapaustutkimukselle on tyypillistä käyttää useita erilaisia tiedonhankintamenetelmiä, jotta kohteena olevan yrityksen tilanteesta syvälinen ja kokonaisvaltainen kuva (Ojasalo ym. 2009, 37). Tässä kehittämistehtävässä aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät toteutetaan muotoiluajattelua kuvaavan tuplatimanttimallin laajentavia ja supistavia vaiheita mukaillen. Menetelminä hyödynnettiin strategisia analyysijä, kuten SWOT-, benchmarking- ja kilpailija-analyysia, sekä asiakasymmärrystä lisääviä menetelmiä, kuten puolistrukturoidut haastattelut ja asiakaspersoonat.

3.2.1 Laadulliset ja määrälliset tutkimusmenetelmät

Kehittämistehtävän tueksi suunnitellut menetelmät painottuvat laadullisiin eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Laadullisia menetelmiä käytettäessä tarkoituksena on saada tutkittavasta kohteesta paljon tietoa, ja ymmärtää ilmiötä kokonaisuutena sekä kokonaisvaltaisesti, kun taas määrälliset eli kvantitatiiviset menetelmät sopivat etenkin tilanteisiin, joissa halutaan testata pitääkö jokin teoria paikkansa (Ojasalo ym. 2009, 104–105). Kvantitatiivisia menetelmiä kehitystehtävässä on hyödynnettävissä kuitenkin esimerkiksi asiakastiedon keruuseen sekä analysointiin.

Alkuvaiheen löydösvaiheessa kerätään laajasti aineistoa kohdeyrityksestä, sen toimialasta, liiketoimintaympäristöstä, kilpailijoista sekä kohderyhmistä ja asiakkaista. Pöytälaatikkotutkimuksen (Desk research) tavoitteena on kerätä ja analysoida olemassa olevaa tietoa, painettuna ja verkossa (Polak, 2020). Pöytälaatikkotutkimus on keskeisessä osassa asiakkaita- ja toimintaympäristöä koskevan tiedon keräämistä. Löydä ja määritä vaiheen analyysit perustuvat yrityksen ja toimialan tuntemukseen, yrityksen strategiadokumentointiin, saatavilla oleviin asiakas- ja kohderyhmä kyselytutkimukseen, sekä yrityksen omaan dataan sen kohderyhmistä ja tilanteesta liiketoimintaympäristössä, sekä internetissä saatavilla olevaan julkiseen tietoon. Strategisissa analyysissä tarkastellaan sekä yrityksen sisäistä maailmaa että ulkoista toimintaympäristöä.

Ojasalo ym. (2009) kuvaa tyypillisiä laadullisia menetelmiä olevan teema-, avoin ja ryhmähaastattelut sekä osallistava havainnointi. Kehittämistehtävään valittavilla menetelmillä pyritään luomaan uusia näkökulmia ja havaintoja sekä ideoita,

hahmottamaan ja luomaan kokonaisvaltainen ja syvä ymmärrys kehittämistyön kohteesta.

Kehittämistehtävissä haastatteluilla on tarkoitus selventää ja syventää aihetta sekä kerätä taustatietoa. Haastatteluihin tavoitellaan avointa ja monipuolista keskustelua, jolloin toteutustapana toimii avoin ja puolistrukturoitu haastattelu (Ojasalo ym. 2009, 108–109). Haastatteluihin valmisteltuna ovat siinä käsiteltävä laajempi teema, teemalistat ja kysymyksiä, jotta kaikki oleelliset asiat tulee käytyä läpi. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymysten järjestystä ja sanamuotoja voidaan kuitenkin vaihdella keskustelun kulun mukaan. Haastattelun aikana soveltumattomat kysymykset voidaan jättää pois ja vastaavasti voidaan kysyä uusia mieleen tulevia kysymyksiä. Avoimessa haastattelussa keskustelut voivat olla myös epämuodollisia. Avoimessa haastattelussa keskustelijat (Ojasalo ym. 2009, 108–109).

Haastateltavat ovat ensisijaisesti yrityksen avainhenkilöitä yrityksen omaan näkökulmaa määrittäessä. Asiakkaita koskevaa tietoa kerätään asiakkaiden lisäksi myös yrityksen asiakasrajapinnassa työskenteleviltä henkilöiltä, kuten myynniltä. Asiakshaastatteluissa kerätään tietoa etenkin asiakaspersoonien luomiseksi ja arvioimiseksi tuplatimantin toisen osion divergentissä kehitysvaiheessa.

3.3 Keskeiset käsitteet

3.3.1 Muotoiluajattelu

Muotoiluajattelun käsitteelle on kirjallisuudessa erilaisia painotuksia, mutta ydinajatus on yhtäläinen toiminnasta, joka yhdistää empatian, luovuuden ja rationaalisuuden, tiiviisti kytkeytyen yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen. Alkujaan muotoiluajattelu liitettiin niin sanottujen viheliäisten ongelmien (Wicked Problems) ratkomiin, nykyään käsite on jalkautunut yhä enemmän organisaatioiden johtamisen ja kehittämisen kenttään. Muotoiluajattelun adaptointia voidaankin todeta tapahtuneen muun muassa organisaation tavoitteiden visualisoinnissa, brändiarvojen määrittämisessä, organisaation muutosjohtamisessa ja strategisessa kehittämisessä. (Dam & Teo 2020.)

Miettinen (2014, 12) määrittää muotoiluajattelun yrityksen ydinosana, jota voi hyödyntää yrityksen eri toiminnoissa: tuotekehityksessä, brändin rakentamisessa ja viestinnässä. Miettisen (2014, 10) mukaan muotoiluajattelu on yrityksen kykyä

toimia luovasti ja proaktiivisesti, sopeuttaa toimintaa muutokseen ja toimia työkaluna muutosjohtamiseen. Muotoiluajattelu mahdollistaa ratkaisukeskeistä toimintaa, jossa hyödynnetään monialaista asiantuntijuutta luovien, visuaalisten, toiminnallisten ja konkretisoivien menetelmien avulla (Miettinen, 2014, 11).

Brown (2008) kuvaa muotoiluajattelua kyvykkyytenä nähdä, luoda, ennakoida ja testata uusia mahdollisuuksia asiakasymmärrystä hyödyntäen. Uusien innovatiivisten ratkaisujen luomisessa on ymmärrettävä asiakkaiden tarpeita ja motiiveja. On nähtävä ja ymmärrettävä iso kuva: miten osista muodostuu kokonaisuus. On optimistisesti uskallettava kokeilla uusia ja erilaisia vaihtoehtoja kuin aiemmin ja uskotava, että hankaliinkin ongelmiin löytyy ratkaisu. Brownin (2008) mukaan muotoiluajattelu perustuu ratkaisuhakuiseen ajattelutapaan, toimintaan ja työkaluihin, joita hyödynnetään siten, että esitettyyn ongelmaan löydetään vaihtoehtoisia ratkaisuja. Toiminnan keskiössä on kokeilu- ja yhteistyöhalukkuus ja mahdollisimman monipuolisen osaamisen kasaaminen yhteen.

Muotoiluajattelu opinnäytetyön lähestymistapana mahdollistaa brändin kehittämisen ihmislähtöisesti. Oförsagd (2021, 330) kirjoittaa muotoiluajattelusta tavaksi ajatella ihmislähtöisesti sekä haluksi ymmärtää juurisyitä. Muotoiluajattelussa korostuu kyky empatiaan sekä kyvykkyys asettua toisen asemaan ja olla kiinnostunut toisen kokemuksista. Muotoiluajattelu mahdollistaa asioiden havaitsemisen, joita toiset eivät huomaa ja hyödyntää kerättyä tietoa ideoiden lähteenä. (Miettinen 2016, 27.)

3.3.2 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu auttaa ratkaisemaan organisaatioiden haasteita ja tähtää merkittävien ja kokonaisvaltaisten parannuksien aikaansaamiseen organisaatioiden toiminnassa. Palvelumuotoilu perustuu muotoiluajatteluun, jossa palveluiden kehittämisessä ja suunnittelussa pohjataan luovaan ja ihmiskeskeiseen lähestymistapaan. Se on suunnittelutoimintaa, jossa otetaan huomioon sekä asiakkaan että liiketoiminnan tarpeet ja se tähtää todellisen asiakasymmärryksen saavuttamiseen. (Stickdorn, Lawrence, Hormess & Schneider 2018, 19–20.)

Osaamisalana palvelumuotoilu ei ole uusi, vaan se yhdistää vanhoja asioita uudella tavalla yhteen. Palvelumuotoilussa yhdistetään muotoilusta tutut toimintatavat

perinteisen palvelukehityksen metodeihin. Palvelumuotoilu alana myös elää kuten opettaa, eli jatkuvan kehityksen tilassa. (Tuulaniemi 2011, 24.)

3.3.3 Brändi

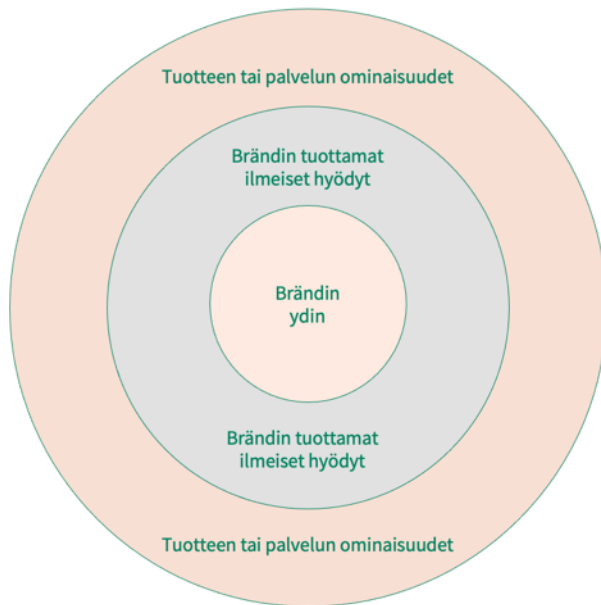
Brändi asiana on lähes yhtä vanha kuin ihmiskunnan historia. Se pohjaa ihmisten tapaan merkitä omistajuutta fyysisiin kohteisiin tai alueisiin, kertoa kuulumisesta johonkin ryhmään tai yhteisöön tai toimia tunnuksena poliittisesta tai uskonnollisesta vallasta. Terminä sana ”brändi” on kuitenkin verrattain uusi, ja se on ensisijaisesti yhdistetty pääasiassa nimen ja maineen kiinnittämiseen johonkin tai johonkukun, pääasiallisena tarkoituksenaan erottaa kilpailusta ja muista vastaavista. (Slade-Brooking 2016, 12.)

Nykykäsitteenä brändi merkitsee enemmän kuin nimeä, liikemerkkiä tai symboleita. Se on kokoelma uniikkeja arvoja ja merkityksiä, joiden avulla yritys määrittää persoonansa, ja jotka toimivat kirjoittamattomana lupauksena laadusta. Tavoitteena on emotionaalinen yhteys kohderyhmän ja brändin välillä, jotta brändiin sitoudutaan pitkällä aikavälillä ja se nähdään aina ensisijaisena valintana. (Slade-Brooking 2016, 12.)

Brändi on aina enemmän kuin osiensa summa ja mielikuva siitä vakiintuu kohderyhmän mielissä vasta pitkän aikavälin kuluessa. Mielikuva brändistä muodostuu eri lähteistä saatujen vaikutelmien ja usein eri kohtaamisten summana. Yhtä lailla brändin visuaalisuudessa sen kokonaishahmo on oleellisempi kuin sen muodostamat yksittäiset elementit. Brändillä pyritään saavuttamaan erottautuminen kilpailijoista, siten että ihminen ei miettisi kilpailevia vaihtoehtoja vaan suosisi uskollisesti kyseistä brändiä yli muiden. (Pohjola 2019, 81.)

Kuviossa 2 kuvaillaan brändin kolmikerrosmalli: Brändin ytimestä löytyy sen uniikki persoonallisuus, joka on yksittäinen, helposti ymmärrettävä ja yksinkertainen arvo, joka myös erottaa brändin muista. Juuri tätä ydintä kohtaan ihmiset tuntevat brändissä uskollisuutta. Brändin ytimessä on sen tunnepohjainen perusaines, ja vasta sen jälkeen tulevat brändin tuottamat ilmeiset hyödyt. Vasta kolmannella kehällä ytimestä katsottuna on brändin edustaman tuotteen tai palvelun ominaisuudet. Ominaisuuksien tulee kuitenkin olla linjassa ytimen kanssa ja vahvistaa sitä. On myös

varmistettava, että ominaisuudet tuottavat asiaankuuluvia hyötyjä. (Pohjola 2019, 82.)



Kuvio 2: Brändin kolmikerrosmalli (mukaillen Pohjola 2019.)

3.3.4 Asiakasymmärrys

Asiakasymmärryksessä on kyse syvällisestä ymmärryksestä, miksi ihmiset tekevät valintoja. Liiketoiminnan kontekstissa on tärkeää ymmärtää, miksi asiakas ostaa. Yleisesti ottaen toiminnan motiivit ovat syvemmällä kuin vain kysymällä selviää tai oletuksilla voi arvioida. Asiakasymmärrys on myös sitä, että pystytään arvioimaan, miten kohderyhmän tarpeet tulevat kehittymään tulevaisuudessa. (Tolvanen 2012, 12.)

Asiakasymmärrys on täysi käsitys asiakkaiden käytöksestä, toiveista ja vaikuttimista ja näistä havainnoista johdettua tietoa. Se on asiakkaiden, eli ihmisten tuntemista, jonka tuottamiseen faktisen tiedon lisäksi tarvitaan myös intuitiota, niin järjellä kuin tunteella tuotettua informaatiota. (Ruola 2021, 38–39.)

3.3.5 Asiakaspersoonat

Asiakaspersoonat ovat fiktiivisiä, mutta todelliseen asiakastutkimukseen perustuvia henkilökuvia, jotka konkreettisella tasolla kuvaavat asiakkaiden käyttäytymistä,

motiiveja ja tarpeita. Asiakaspersoonissa on hyvä huomioida myös ennakointi ja rakentaa tulevaisuuden asiakasprofileja. (Ojasalo ym. 2009, 77.)

Asiakaspersoonat ovat keskeinen palvelumuotoilussa käytetty työkalu, jolla voidaan kiteyttää ja esittää asiakastutkimuksista saatua tietoa. Asiakaspersoonana on henkilökuvaus, joka edustaa tiettyä asiakasryhmää tai heimoa, jolla on samankaltaiset toimintamallit ja toiminnan motiivit. Tällaisen toimintamallin perustalle voidaan jo kehittää ja suunnitella ratkaisuja ja palveluita. (Stickdorn ym. 2018, 41; Tuulaniemi 2011, 154–155.)

Tyypillinen asiakaspersoonien esittämistapa on tehdä jokaisesta henkilöprofiilista oma korttinsa, jossa näkyy persoonan nimi, kuva, demografiset tiedot, tyypillinen sanonta tai motto, kuvailevia kuvia persoonan ympäristöstä tai käyttäytymisestä, lyhyt kuvaus persoonasta ja numeerista statistiikkaa. (Stickdorn ym. 2018, 41–42.)

4 Kehittämistyön toiminnallinen toteutus ja tulokset

4.1 Strategiset analyysit

Kehittämistyön prosessi alkoi helmikuussa 2021 nykytilan kartoituksella ja tutkimusongelman sekä opinnäytetyön aiheen määrittelyllä. Alussa ymmärryksen syventämiseen hyödynnettiin pöytälaatikkotutkimusta ja meneillään olevan lanseerausprosessin analysointia pohjana markkinoinnin suunnittelun tarkastelulle. Tarkoituksena oli selventää, mikä on asiakaslähtöisyyden taso markkinoinnissa ja brändin rakentamisessa. Kesällä 2021 yrityksessä käynnistettiin uuden strategiakauden valmistelu, jonka seurauksena kehittämistyön fokus tarkentui kohdeyrityksen markkinoinnin kehittämiseen. Laajan ja pitkäaikaisen löydös- ja määrittelyvaiheen aikana ratkaistavaksi ongelmaksi muodostui muotoiluajattelun hyödyntäminen ja asiakasymmärryksen tuominen markkinoinnin suunnitteluun. Näitä kehittämisen tapoja haluttiin hyödyntää, koska yrityksen brändiä ja markkinointia haluttiin tarkastella mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja hyödyntää asiakaskeskeisyyttä markkinoinnissa ja muotoiluajattelu tuki tätä lähestymistä. Kesällä 2022 konkreettiseksi tutkimuskohteeksi valikoitui yrityksen brändin kehittäminen, sillä sen vaikutus kaikkeen muuhun markkinointi- ja suunnittelutoimintaan on merkittävä ja sillä oli kehittämisasiheena eniten liiketoiminnallista painoarvoa. Tämä määrittely muodostui yritysjohtajan määrittelemistä strategisista kehitysalueista. Avoimissa haastatteluissa yrityksen päättäjien kanssa korostui tarve määrittellä myös brändiä uudestaan, jotta se vastaisi yrityksen yleistä kehityssuuntaa. Lisäksi esimerkiksi löydös- ja määrittelyvaiheessa hyödynnettyjä ennakointiin liittyviä menetelmiä nousi esille inhimillisyyssnäkökulma markkinoinnin trendinä. Tämän saavuttamiseksi asiakasymmärryksen kasvattamisen merkitys markkinoinnin suunnittelussa ja kehittämisessä korostui, jotta ymmärrettäisiin paremmin millainen viestintä kohderyhmässä resonoi.

Kehittämistehtävän alkuvaiheessa tiedonkeruuseen ja määrittelyyn hyödynnettiin olemassa olevan tiedon analysointia. Tässä vaiheessa kohteena olivat erityisesti toteutuneet markkinointitoimenpiteet sekä tyypilliset yrityksen vakiintuneet toimintatavat. Näitä analysoimalla tavoitteena oli löytää erityisesti vahvuuksia sekä kehityskohteita. Tämä tiedonanalysointivaihe sivuaa myös dokumenttianalyysia. Tämän kehittämistyön yhteydessä dokumenttianalyysi soveltui etenkin brändi- ja

markkinointimateriaalien analysointiin. Dokumenttianalyysissa on tavoitteena luoda selkeä kuvaus tutkittavasta ja kehitettävästä asiasta ja analyysin tarkoituksena on informaatioarvon luominen (Ojasalo ym. 2009, 136).

Kehittämistyössä selvitettiin ensinnäkin Frameryn brändin nykytilaa sekä tulevaisuuden suuntaa. Alkuvaiheessa kerätyn tutkimusaineiston analysointi ja tulkinta jäsenyi ymmärrykseksi keskittyä brändin kehitykseen ja yhteisen asiakasymmärryksen konkretisoimisesta. Määrittäsvaiheessa muodostui syvä ymmärrys organisaation omista tarpeista, käyttäytymismalleista, tavoitteista sekä kohderyhmäymmärryksestä. Kehittämistyön tavoitteena oli lisäksi tuottaa brändinrakennuksen tueksi kohderyhmien sekä toimintaympäristön syvää ymmärrystä, jotta yrityksen brändi-identiteetin kehittämiseksi on hyvät edellytykset. Alkuvaiheen strategiset analyysit määrittivät ratkaisun kehittämisen vaiheeseen siirryttäessä mihin osa-alueisiin tulisi etenkin keskittyä.

Kehittämistyön tuloksista kertoessa on huomioitu, että työssä käsitellään myös yrityksen sisäisiä asioita, yrityksen talouteen ja muita salassapidettäviä yritystietoja, joita ei voida kaikkia raportoida julkisesti.

4.1.1 Brändianalyysi

Kehittämistyön kannalta oleellista oli kiteyttää brändikehitykselle oleelliset näkökulmat. Määrittäsvaiheessa yrityksen brändin nykytila kartoitettiin oman brändin analysoinnilla. Analysointiin kuului asiakas- ja sidosryhmäanalyysi, kilpailija-analyysi ja positioinnin määrittely, brändin ytimen analysointi, markkinointiviestinnän ja kanavien analysointi ja visuaalisen identiteetin analyysi. Slade-Brooking kirjoittaa (2016, 72–88) kattavan tutkimus- ja analysointivaiheen merkityksestä brändi-identiteetin suunnittelussa ja kehittämisessä. Slade-Brookingin mukaan (2016, 90) kattava tutkimus ja analysointi on välttämätöntä, kun halutaan tehdä omaperäistä ja erottuvaa brändityötä.

Frameryn brändin ytimessä ohjaavana arvona on onnellisuus. Yritys on syntynyt tarpeesta ratkaista avotilatoimistojen meluhaittoja. Brändin keskeisenä ajatuksena on, että näitä haittoja poistamalla ihmisistä toimistoilla tulee onnellisempia. Frameryn sloganin ”Serious about happiness” tavoitellaan näkyvän lopputuloksena

kaikessa, mitä yritys viestii tai tekee. Se toimii myös kattokonseptina yrityksen brändi- ja markkinointiviestinnälle.

Frameryn brändiattribuutteja, eli tunnistettavia piirteitä brändille ovat onnellisuuden lisäksi:

- Ei korporatiivinen: ihmisläheisyys ja matalahierarkisuus korostuu
- Disruptiivinen: epätavanomaisuus, rohkeus ja yllättävyys korostuu
- Design: tuotteen tunnistettava ja omaleimainen design näkyy kaikessa brändin visuaalisuudessa
- Vilpittömyys: yritys pyrkii olemaan, mitä sanoo olevansa ja pohjaavansa viestit faktoihin ja totuuksiin

Brändin ytimessä on onnellisuuden arvo, jota tukee Frameryn tuotteiden tuottama hyöty: onnellisempien ja tehokkaampien työpaikkojen luominen. Hyödyn tuottamisen mahdollistaa tuotteiden ominaisuudet: maailman eniten myydyt työtilaratkaisut, jotka ovat laadullisesti toimialan parhaimmista.

Havainnoimalla Frameryn organisaation toimintaa nousi esille, että brändiä määrittävänä arvona onnellisuus ei ollut täysin yksiselitteinen. Ojasalo ym (2020) kuvaa havainnoinnin olevan tärkeä ja hyödyllinen tutkimuksellisen kehittämistyön menetelmä, joka ei ole vain satunnaista katselemista vaan systemaattista tarkkailua. Käytännössä havainnointi toteutettiin osallistumalla kohdeorganisaation elämään, tarkkailemalla muun muassa aitoja vuorovaikutustilanteita, organisaation sisäistä keskustelua ja viestintää. Havainnointi ajoittui koko kehitystyön prosessin määrittämisvaiheen ajalle, noin vuoden ajalle kesästä 2021 kesään 2022. Havainnoinnin tukena hyödynnettiin myös avoimia haastatteluita, jotka tapahtuivat vapaamuotoisina keskusteluina arjessa, niin yrityksen johdon kuin työntekijöiden kanssa.

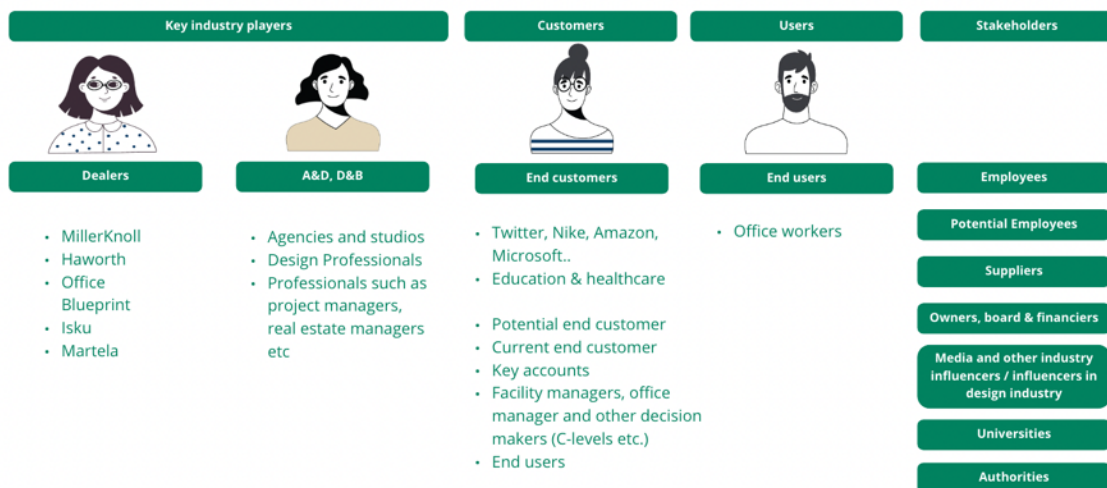
Sisäisesti työntekijänäkökulmasta onnellisuuden teema oli helposti väärin ymmärrettävissä ja vahvana lupauksena se voi kääntää myös huomion epäoleellisiin asioihin työpaikalla. Sitä on myös helppo liittää kevyinkin perustein lähes joka viestiin, mikä heikentää sen uskottavuutta ja laimentaa vaikutusta aidosti merkittävissä sisällöissä. Onnellisuusteeman myös katsottiin yliviljeltynä syövän yrityksen kovan osaamisen uskottavuutta. Sen vahvuuksina ja mahdollisuuksina korostui kuitenkin sen tärkeys työelämäteemaana, helposti samaistuttavuus ja erottuvuus toimialalla.

Koronapandemian jälkeen työhyvinvointi on noussut isoksi ajankohtaisteemaksi ja Frameryn missio rakentaa onnellisempia työpaikkoja voidaan katsoa olevan hyvin ajankohtainen.

Wheeler (2009, 31) puhuu brändi-identiteetin ihanteista, jotka määrittävät parhaita identiteettejä: visio, merkitys, autenttisuus, erottautuminen, kestävyys, johdonmukaisuus, joustavuus, sitoumus ja arvo. Näillä attribuuteilla analysoituna Framerylle brändin kehitykselle mahdollisuuksia löytyi nykyistä intohimoisemmasta oman aiheen omistajuudesta, asiantuntijajohtajuudesta, ihmislähtöisestä viestinnästä ja yrityksen omien ihmisten ohjaamisesta brändin sanansaattajiksi.

Kohderyhmät ja sidosryhmät

Frameryn asiakkaat ovat yrityksiä sekä niiden henkilöstöä ja maantieteellisesti kohderyhmä on maailmanlaajuinen. Kuviossa 3 esitetään, miten pääkohderyhmiä ovat tuotteen jälleenmyyjät, loppuasiakasyritykset, arkkitehdit ja suunnittelijat sekä rakennus- ja suunnittelualan toimijat. Myös erilaisissa toimitiloissa toimivat tuotteen loppukäyttäjät tunnistetaan asiakaskohderyhmäksi.



Kuvio 3: Kohderyhmät luokiteltuna alan tärkeimpiin toimijoihin, asiakkaisiin, loppukäyttäjiin ja muihin sidosryhmiin. Saxholm 2022.

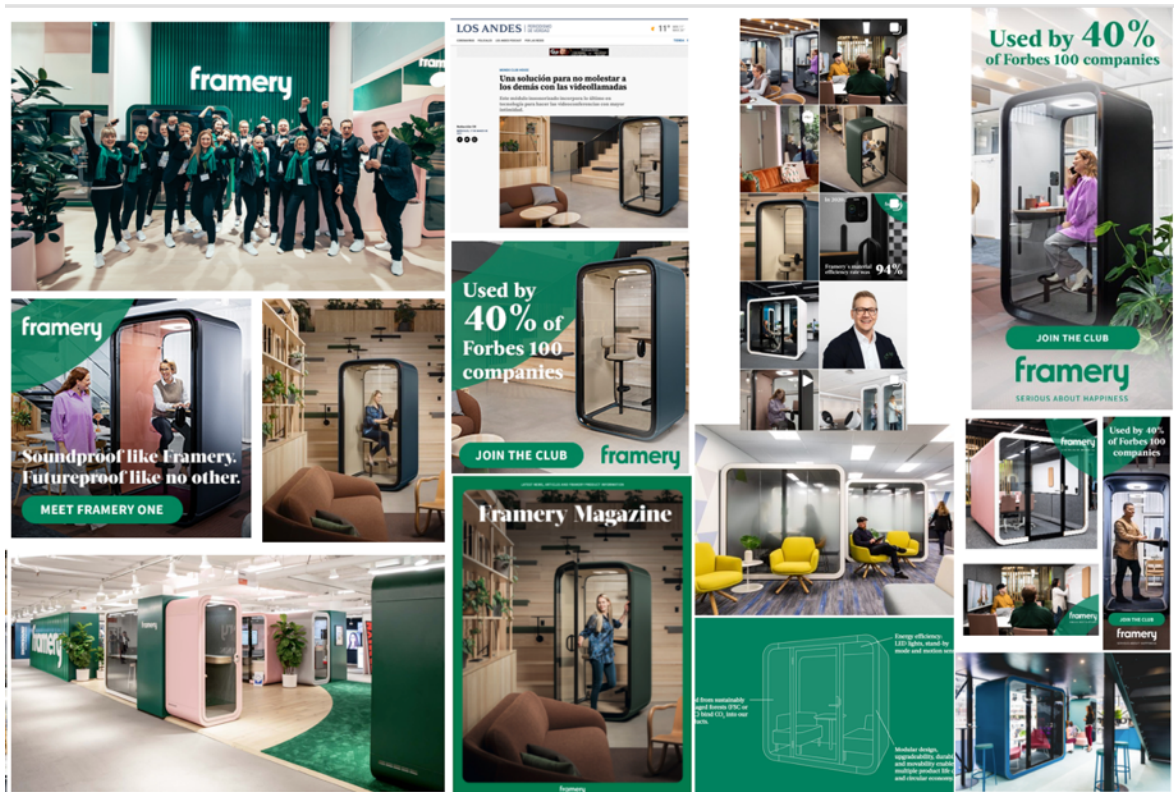
Yrityksen myynti- ja markkinointidokumentaatiossa toistui tämä luokittelu vakiintuneena tapana hahmottaa kohderyhmiä. Ainoastaan käyttäjärooli hahmotettiin osaksi loppuasiakaskohderyhmää. Tähän luokitteluun se on erotettu omaksi

viiteryhmäkseen sillä ostajan ja käyttäjän rooleja haluttiin tarkastella erillisinä. Tämän taustalla oli oletus roolien erilaisista motiiveista.

Framery on vastuullisuudestaan viestiessään Vastuuraportissaan (Framery 2022) on luokitellut toiminnalleen merkittäviä sidosryhmiä ja tunnistanut eri kohderyhmille merkityksellisiä odotuksia ja tarpeita. Siinä kohderyhmät on luokiteltu työntekijöihin ja laajempaan työntekijöiden kontekstiin, asiakkaisiin, tavarantoimittajiin, kumppaneihin ja jälleenmyyjiin, omistajiin, hallitukseen ja rahoittajiin, mediaan ja toimialalla merkittäviin vaikuttajiin, yliopistoihin sekä viranomaistahoihin. Kehittämistyössä kohderyhmiä käsitellään kuvion 3 mukaisen luokittelun mukaan, jossa tunnistetaan samat kohderyhmät kuin yrityksen vastuullisuusohjelmassa, mutta ne ovat ryhmitelty brändin ja markkinoinnin näkökulmasta neljään pääkohderyhmään: alan merkittävät toimijat, asiakkaat, käyttäjät ja muut sidosryhmät.

Visuaalinen ilme

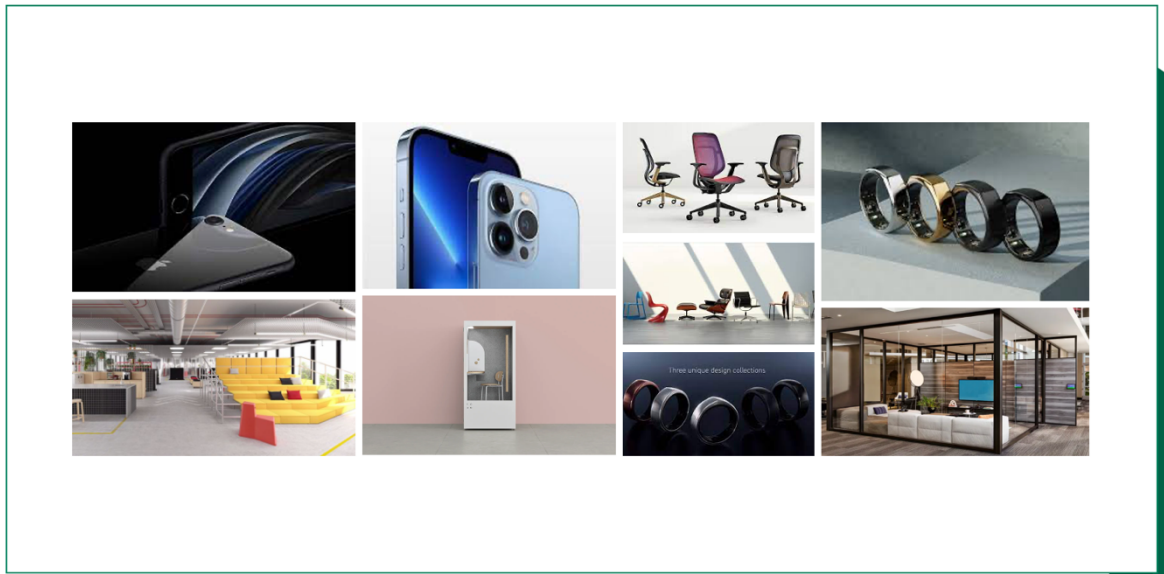
Frameryn brändin visuaalisesta ilmeestä (kuvakooste kuvassa 4) on pyritty tekemään yhtenäinen ja tunnistettava. Brändin visuaalisuutta arvioitiin avoimissa haastatteluissa, jotka toteutettiin vapaamuotoisina keskusteluina syksyllä 2021 Frameryn markkinointijohtajan kanssa. Yrityksen markkinointijohto kertoi brändin visuaalisen identiteetin tarkoituksesta viestiä rentoudesta, helposti lähestyttävyydestä ja hyvästä olost. Tuote on keskiössä visuaalisissa valinnoissa sekä tuotteen tunnusomainen muoto, kaarielementti. vihreän värin, yhtenäisen typografian ja valokuvatyylin käytön on tarkoitus luoda vahva yleisilme, jossa on kuitenkin leikkisyyttä.



Kuva 4: Koonti brändin visuaalisuudesta. Kuvat Framery 2018–2022.

Visuaalisen ilmeen selkeimmät haasteet ovat sen elementtien käytössä digitaalisissa ympäristöissä. Väripaletti on kapea, eikä siten tue parhaalla tavalla digitaalista pintaa markkinointiviestinnässä tai digitaalisissa käyttöliittymissä. Visuaaliset elementit ei skaalautuvuudeltaan toimi parhaalla mahdollisella tavalla, kun käyttökohteita ja -tarpeita on paljon.

Tuulaniemen (2011, 138) mukaan benchmarkkausta voidaan käyttää toisilta oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen. Siinä keskeistä on oman toimintaympäristön hahmottaminen, ja eri toimijoiden strategisten valintojen ja toimintatapojen vertailu. Visuaalista ilmettä tutkittiin etenkin vertailemalla toimialan muihin yrityksiin, sekä toimialan ulkopuolelta teknologia- ja designyrityksiin. Benchmarking-analysointi laajemmin oli oleellista huomioiden Frameryn tulevaisuuden suunnan kasvaa huonekaluvalmistajasta myös teknologia-alalle. Kuvassa 5 on havainnollistettu benchmarkkauksessa vertailukohteina käytettyjen design- ja teknologiayrityksien, kuten Applen, Ouran, Steelcasen, Vitran ja suoran kilpailijan ROOMin, kuvamaailmaa.



Kuva 5: Koonti benchmark-kohdeyritysten kuvamaailmasta. Kuvat Apple, Vitra, Steelcase, ROOM, Oura.

Benchmarkkauksen avulla tunnistettuja kehityskohteita Frameryn visuaalisessa ilmeessä on modernimman ja rauhallisemman yleisilmeen vaikutelma, jolloin myös tuote nousee paremmin keskiöön. Tekstin ja muiden elementtien sijoittaminen omaan tilaansa rauhoittaa kokonaisvaikutelmaa ja luo mielikuvan itsevarmasta toimijasta. Harmoninen ja selkeä väripaletti, joka toimii erityisesti digitaalisilla alustoilla tuo monipuolisuutta ilmeen hyödyntämiseen. Frameryn visuaalinen ilme on värien ja kuvien käytöltä runsas ja melko tumma. Kevyemmät ja ilmavammat kuvat, värit ja elementtien sijoittelu toisi ilmeeseen moderniuutta ja selkeyttä.

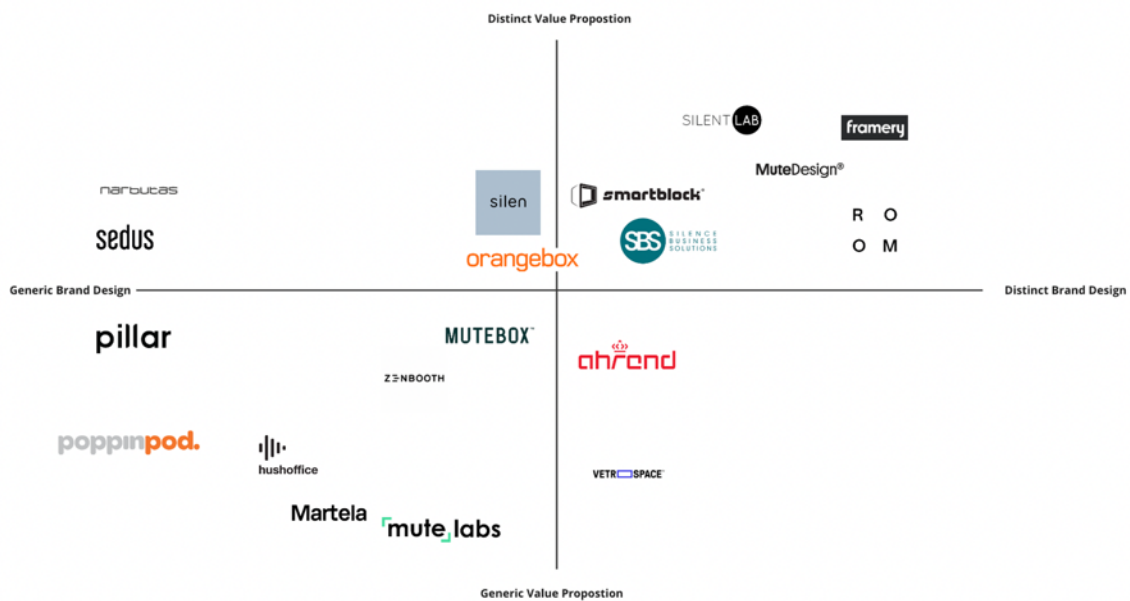
Kilpailijat ja sijoittuminen markkinassa

Dokumenttianalyysien perusteella voidaan todeta äänieristettyjen työtilojen markkinan saturoituvan ja kilpailevia tuotteita nousevan markkinalle kiihtyvää tahtia. Koronapandemian tuomat uudenlaiset tilatarpeet kannustavat huonekaluvalmistajia ja muita alan toimijoita tuomaan oman versionsa äänieristetyistä työtiloista tuotevalikoimaansa. Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen toteaa, että kun kilpailua on enemmän, erottautuminen markkinalla on tärkeää. Kuluttajat ovat myös vaativimpia hinta- ja laatusuhteesta, kun ostokanavat monipuolistuvat ja valikoima laajenee (2009, 507).

Kilpailija-analyysissa perehdyttiin äänieristettyjä työtiloja valmistavien ja myyvien kilpailevien yritysten julkiseen näkyvyyteen verkossa. Kilpailija-analyysissa

perehdyttiin 18 eri toimijan brändeihin sosiaalisen median ja verkkosivujen kautta. Positiointikartalla (kuvio 6) olen esittänyt omaan näkemykseen perustuvia johtopäätöksiä, mihin kilpailijat sijoittuvat kartalla erottuvan tai geneerisen brändilupauksen asteikolla, sekä suhteessa erottuvaan tai geneeriseen brändi-ilmeeseen.

Kilpailijoita analysoimalla voitiin yleisesti todeta markkinalla brändien arvolupauksien ja identiteettien nimiä myöten liittyvän hiljaisuuteen ja rauhallisuuden takaamiseen. Myös tuotteen olemus ja muoto toimivat yhdistävänä tekijänä viestinnässä ja tuotteen ja yritysten nimeämisissä, kuten laatikot, podit ja tilat. Visuaalisen ilmeen ratkaisut kilpailijoiden kesken ovat melko samankaltaisia. Tuote nostetaan yleisesti ottaen myös visuaalisuudessa keskiöön ja joissakin tapauksissa myös tuotetta käyttävä ihminen. Todellinen erottautuminen on maltillista ja alalla tuntuu vallitsevan yleinen konventio visuaalisesta muotokielestä.



Kuvio 6: Kilpailijat ja sijoittuminen. Saxholm 2022.

4.1.2 Pestel-analyysiin pohjautuva trendikartta

PESTEL-analyysin avulla voidaan tutkia, miten yhteiskunnan eri osa-alueilla ja ympäristössä tapahtuvat muutokset vaikuttavat tulevaisuudessa yrityksen toimintaan. Työkaluna se auttaa kokonaisvaltaisessa trendien tarkastelussa. Kirjaimet PESTEL muodostuvat seuraavista sanoista: Political eli politiikkaan ja lainsäädäntöön liittyvät, Environmental eli ympäristöasioihin liittyvät, Social eli yhteiskunnan trendit,

Technological eli teknologiaan liittyvä termit, Economical eli talouden trendit, Legal eli lakimuutoksiin liittyvät trendit. (Hiltunen 2017, 76–77.)

Tässä yhteydessä PESTEL-analyysia käytettiin markkinoinnin trendikartan luomiseen (taulukko 1). Trendikartalla pyrittiin kartoittamaan brändiin ja markkinointiin vaikuttavia tekijöitä, jotka olisivat hyödyllistä huomioida brändin kehityksessä. Trendikartan sisältöihin tietoa on kerätty trendi- ja tulevaisuusaineistoista kuten Sitran Megatrendit ja Sitran megatrendit koronan valossa, Trend Hunter, Institute for the Future sekä Futuricen, Vincitin, Gartnerin, McKinseyn sekä Deloitteen trendiennusteista.

Political	Economic	Social	Technological	Environmental	Legal
Polarisation Populism Information influencing Social media bubbles and mis-information False news & manipulation, trolling Freedom of speech and Data companies responsibility as platforms for public discussions	Platform economy, sharing economy Social buying Sustainable buying: support for human wellbeing and environment Everyday luxury, premium, supery luxury, ecologic, ethical Cheap, fast, fast food culture, price comparison, robotisation, online shopping Start-up culture, self employment, personal branding, freelancing, cross-sectoral cooperation	Self-centeredness, personality, meaningfulness, purpose seeking, hedonism Body and mind, happiness seeking, wellbeing, mental health, stress, downshifting, values, relaxation Self development internally and externally, and professional Childishness, playfulness, fun, humour, gamification, experiences, excitement Opionionism, social bubbles Social, videos, live, vlogging, openness, exposure culture From Consumers to humans Authenticity, credibility, realness, everyday life Aging population / Gen Z Diversity, traditional segments diversify Online communities	Augmented reality, virtual reality, digital experientialism Mobile, internet, IoT into everyday life, online behavioural Data science and customer experience communion Efficiency and automation Touchscreen and smart device applications continuum with mobile Ai, haptic, voice recognition, talking interfaces, interaction with technology, audio, Google home Emotional and experience design, robotisation, bots, wearables	Differentiation by actions Big goals like saving the globe Raison d'etre needs to be claimed, values and meaningfulness thorough climate catastrophe Decrease of disposable culture, strong emphasis on quality and recyclable Buying behaviour supporting environmental and societal sustainable choices Charity while consuming, compensations, wise use of resources and circular economy, borrow culture and joint ownership radical transparency Balance between environmental and societal and economical Back to the nature, embrace basics	Digital accessibility, accessibility directive Anonymous internet Digitalisation and globalisation data protection Privacy policy, user tracking limits Ethics of artificial intelligence Restrictions to super companies power

Taulukko 1. PESTEL-analyysiin pohjautuva markkinoinnin trendikartta. Saxholm 2021.

Trendikartan löydöksistä korostuu etenkin voimakkaiden aatteiden, kanta-aottavuuden ja ihmisyyden merkitys. Lämpileikkaavia trendejä ovat myös teknologinen kehitys ja digitaalisuuden vaatimukset. Lainsäädännölliset asiat markkinoinnissa liittyvät vahvasti yksilönsuojaan, sekä suurien yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseen, kuten ympäristövastuun säätelyyn regulaation avulla. Brändien merkityksellisyys ja olemassaolon syy korostuu, jotta ne puhuttelevat myös uuden sukupolven kuluttajia.

4.1.3 Yhteenveto tunnistetuista kehityskohteista

Strategisista analyysista tunnistettiin Frameryn brändin nykytilan vahvuuksia ja heikkouksia tai haasteita. Tässä metodissa sovellettiin SWOT-analyysia. SWOT-

analyysi on kokonaisarvio, jossa tunnistetaan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia ulkoisessa ja sisäisessä liiketoimintaympäristössä (Kotler ym. 2009, 101). Brändin kehityskohteita peilattiin tunnistettuihin tulevaisuuden tarpeisiin suhteessa nykytilaan. Strategisten analyysien avulla kartoitettiin laajasti myös yrityksen toimintaympäristöä, niin markkinointiviestinnän vaatimusten suhteen kuin sen asemaan markkinassa, jossa se toimii.

Brändin ytimessä oleva onnellisuusteema todettiin olevan selkeä erottavuustekijä markkinalla. Brändin identiteetin kehittyminen ja kypsyminen todettiin kuitenkin tarpeelliseksi, jotta brändin kehitys vastaa tulevaisuuden suuntaa. Tästä johtopäätöksenä tulevaisuuden brändikehitystyöhön oli se, että onnellisuusteemaan ei tule suhtautua itseisarvona vaan sen painotusta ja vahvaa roolia keskeisenä viestinä on syytä kyseenalaistaa tulevaisuuden kehityksessä.

Visuaaliseen identiteettiin haettiin kehityssuuntaa etenkin benchmarkingilla. Näistä keskeisinä löydöksinä oli minimalistinen ja hienovarainen visuaalisten elementtien käyttö. Tämän visuaalisen suunnan hyödyntäminen tulevaisuuden brändi-identiteetin kehityksessä koettiin ilmentävän markkinajohtajalle uskottavaa laatumielikuvaa ja uskottavuutta.

Ennakointiin liittyvillä menetelmillä nousi esille inhimillisyyšnäkökulma markkinoinnin trendinä. Tämän saavuttamiseksi asiakasymmärryksen kasvattamisen merkitys markkinoinnin suunnittelussa ja kehittämisessä korostui, jotta ymmärretään paremmin millainen viestintä kohderyhmässä resonoi. Yleisesti ottaen kilpailijakentän ollessa hyvin tuotekeskeinen, ihmisten ja ihmiskeskeisyyden keskiöön nostaminen toimii tulevaisuudessa hyvänä erottautumiskeinona (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2017, 109–110).

4.2 Asiakasymmärryksen kasvattaminen

Kehittämistyön määrittelyvaiheen jälkeen asiakasymmärryksen kasvattaminen oli selkeä seuraava vaihe, sillä se vastasi löydös- ja määrittelyvaiheen tuomaa näkemystä asiakasymmärryksen kasvattamisesta. Tässä vaiheessa tavoitteena oli päästä syvemmälle kohderyhmän ymmärtämiseen ja kerätä lisätietoa asiakkaiden tarpeista ja odotuksista. Asiakastiedonhankinnalla pyrittiin tuottamaan konkreettista suunnittelutietoa tulevaisuuden tarpeisiin. Tiedonkeruumenetelminä merkittäviä

olivat olemassa oleva tausta-aineisto asiakkaista, jota rikastettiin ja validoitiin haastatteleamalla sisäisiä sidosryhmiä avoimilla haastatteluilla, sekä asiakkaita puolistrukturoiduilla haastatteluilla. Yrityksen edustajien kanssa käydyt haastattelut olivat vapaamuotoisia keskusteluita, joita tutkimustarkoitusta varten käytiin etenkin asiakasrajapinnassa työskentelevien henkilöiden kanssa. Avoimista haastatteluista kerättyä tietoa vertasin yrityksessä olemassa olevaan asiakasdataan sekä yrityksen omien viestintäkanavien tarjoamaan kohderyhmädataan, kuten Frameryn sosiaalisen median seuraajiin.

Asiakashaastattelut toteutettiin käytännössä puhelimitse tai videopuheluna. Haastateltaviksi valittiin eri rooleissa toimivia henkilöitä eri maista, kuten Yhdysvalloista, Kanadasta ja Suomesta.

Haastatteluaineistoa kerättiin kaiken kaikkiaan 16 asiakkaalta tai sidosryhmän edustajalta, jotka edustivat eri toimialoja ja rooleja. Haastateltavat edustivat eri kokoisia yrityksiä, muutaman hengen pienyrityksistä suuryrityksiin.

Haastattelut kestivät noin 40–60 minuuttia. Jokainen vastaaja haastateltiin yksittäin. Haastateltaviksi valitut henkilöt edustivat Frameryn ydinkohderyhmiä, ja heidät valittiin yrityksen asiakasrajapinnassa työskentelevien yhteyshenkilöiden avulla.

Haastatteluaineiston koko määräytyi tutkimuksen näkökulmasta tarpeeksi suuren otannan mukaan. Eskola ja Suoranta (2014, 71) puhuvat aineiston harkinnanvaraisesta poiminnasta tai tarkoituksenmukaisesta näytteestä laadullista tutkimusta luonnehtivana piirteenä. Aineisto toimii tutkijan apuna rakennettaessa ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä, ja sopiva aineiston koko on tutkimuskohtainen ja vastauksia tarvitaan sen verran kuin aiheen kannalta on välttämätöntä. Yleisesti voidaan todeta, että otanta on riittävä, kun lisääaineiston kerääminen ei tuota enää uutta informaatiota tai samat sisällöt alkavat toistua (Eskola & Suoranta 2014, 71–74). Kvantitatiivisesti laajan otoksen sijaan haastatteluilla oli tarkoitus lisätä asiakasymmärrystä yrityksen oman datan ja asiakkaista olemassa olevan tausta-aineiston perusteella jo tehtyihin päätelmiin.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina, jolloin tilaa jäi myös avoimelle keskustelulle ja jatkokysymyksille. Haastattelujen tavoitteena oli selvittää asiakaspersoonien rooleille tyypillisiä käyttäytymismalleja, toimintatapoja, haasteita ja motivaatioita. Tavoitteena oli myös selvittää, mitä viestintäkanavia haastateltavat kokevat

mieluisina ja mitä kanavia he itse hyödyntävät tiedonhankintaan. Lisäksi kartoitettiin ostopäätöksiin vaikuttavia tekijöitä.

Haastatteluiden aikana kirjattiin muistiinpanot vastauksista, jotka sitten jalostettiin tiiviiseen ja yksinkertaiseen muotoon avainlöydöksinä. Aineiston jäsentelyyn hyödynsin digitaalista työkalua Miroa, joka on verkossa toimiva yhteistyöalusta. Miroa hyödynnettiin koko asiakasymmärryksen aineistonkeruussa ja analysoinnissa. Miron valkotaulutyökaluun työstin samankaltaisuuskaavion tekniikkaa soveltaen teemoja ja kiteytyksiä jokaisesta asiakaspersonasta. Tuulaniemi (2011, 154) kuvaa samankaltaisuuskaavion helpottavan tutkimustiedon jäsentelyä, kun tutkimusaineistoista etsitään samankaltaisia tuloksissa esiintyviä teemoja ja aiheita.

Haastatteluiden tuloksia on nähtävissä myöhemmin esitetyissä asiakaspersonakuvauksissa.

4.2.1 Asiakaspersonat

Asiakaspersonien tunnistaminen alkoi kohderyhmien yksityiskohtaisella tarkastellulla henkilöiden rooli edellä. Viitekehyksenä toimi Frameryn markkinointistrategian mukaiset ydinkohderyhmät, jotka yrityksessä ovat olleet käytössä jo pitkään. Ydinkohderyhmät ovat jäsentyneet ammattiryhmittäin tai toimialan mukaan. Ammattinimikkeet toimivat yhteisenä nimittävään tekijänä persoonille, sillä Frameryn toimialalla ne konkreettisesti kuvasivat selkeimmin asiakaspersonien eri painotuksia ja rooleja, ja samalla erottelivat riittävästi eri persoonien motiiveja ja tarpeita toisistaan. Ammattinimikkeet olivat myös jo tuttu tapa sisäisesti jäsentää asiakasryhmiä, vaikka aiemmin niitä ei oltu syvällisemmin tarkasteltu.

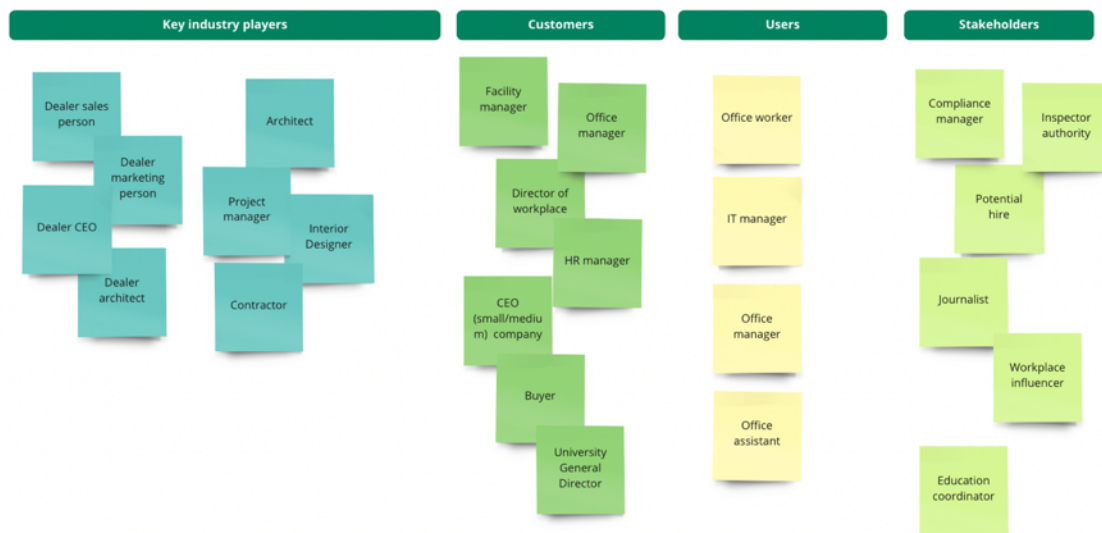
Samaan aikaan yrityksessä työstettiin tarkempaa määrittelyä asiakaspolulle. Stickdorn ym. (2018, 44) määrittelee asiakaspolun ihmiskeskeisenä työkaluna, joka on kokonaisvaltainen kuvaus henkilön kokemuksessa suhteessa aikaan. Stickdorn ym. (2018, 44) mukaan asiakaspolulla voidaan hahmottaa koko kokemus, jonka asiakas kokee palvelun, tuotteen tai brändin kohtaamispisteissä ja mitkä ovat esimerkiksi kriittisimpiä vaiheita asiakaskokemuksen onnistumisen kannalta. Frameryllä asiakaspolkua työstettiin monialaisella tiimillä, ja sen tavoitteena oli tuottaa tietoa monen eri kehitysprojektin tueksi. Markkinoinnin näkökulmasta asiakaspolkua haluttiin hyödyntää etenkin luomaan oikea-aikaisesti oikeanlaista asiakasviestintää;

tunnistamaan ristiriitoja sisäisten prosessien ja asiakkaan välillä, konversioasteen parantamista ja oston esteiden poistamista sekä yleisesti parantamaan asiakaskokemusta ja siten myös brändimielikuvaa. Asiakaspolkuprosessin tarkempi avaaminen on rajattu tämän kehittämistehtävän ulkopuolelle, sillä määrittelyvaiheessa aiheetta on rajattu siten, että kehittämistehtävässä tuotetaan yritykselle lisäarvoa materiaalia, jota ei ilman tätä kehittämistehtävää olisi tuotettu. Asiakaspolun kehittämiseksi ja sieltä havaittujen löydösten tueksi tarkempi asiakaspersoonien määrittely oli asiakasymmärryksen kasvattamisen kannalta oleellista. Sisäisesti käytyjen avoimien haastatteluiden pohjalta myös todettiin asiakaspersoonien määrittelyllä ja tutkimisella olevan paljon hyötyä meneillään olevissa ja tulevaisuudessa markkinoinnin ja brändikehityksen projekteissa.

Asiakaspersoonia luodessa demografisilla tekijöillä pyrittiin määrittämään ja peilaamaan asiakaskunnan maantieteellistä, ikä- ja sukupuolijakaumaa. Frameryn asiakaskunta on maailmanlaajuinen, mutta demografisissa tekijöissä asiakaspersoonia työstettiin myös tulevaisuuden painopisteet huomioiden, jotta niillä olisi mahdollisimman paljon käytännön arvoa suunnittelutyössä. Asiakaspersoonien kokonaisuudessa huomioitiin siis myös tulevaisuuden asiakkaiden näkökulmia, sen perusteella, miten ammattiroolit moderneissa yrityksissä ovat kehittymässä.

Yrityksen oman, asiakasrajapinnassa työskentelevän henkilöstön ja asiakkaiden haastattelujen perusteella vahvistui eri persoonien roolien selkeärajaisuus, vaikka myös samankaltaisia motiiveja tuotetta kohtaan ilmeni. Erityisesti arkkitehti- ja suunnittelijaroleissa korostui motivaatioiden, arvojen ja käyttäytymisen samankaltaisuus. Loppuasiakasta edustavissa rooleissa korostui samoja motivaatioita, mutta näiden roolien kohdalla edustettavan yrityksen koko oli selkeä tekijä muuttujissa. Suuremmissa yrityksissä roolit ovat fokusoidumpia, kun taas pienemmissä yrityksissä yhdellä henkilöllä voi olla hyvin laaja vastuualue.

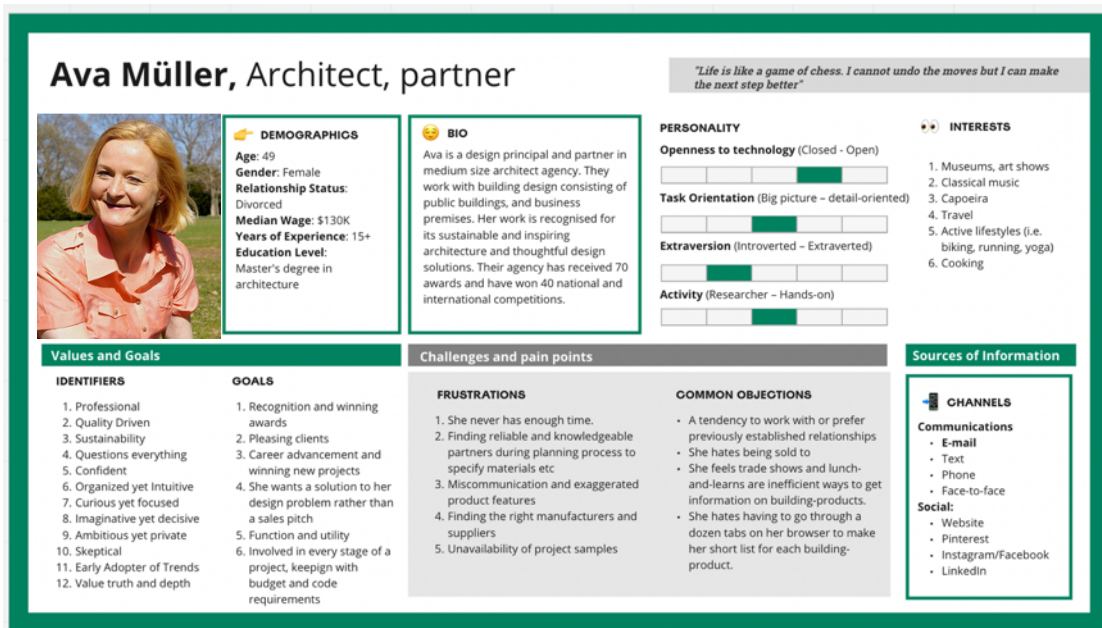
Valmiista aineistoista, datasta ja haastatteluista tunnistin 25 asiakaspersoonaa, joilla on ostoprosessin kannalta merkitystä. Luokittelun päätelmä perustui sisäisiin keskusteluihin asiakasrajapinnassa työskentelevien yrityksen edustajien kanssa. Kuvassa 7 on esitetty samankaltaisuusanalyysi, jonka avulla tunnistetut asiakaspersoonat luokiteltiin kohderyhmäluokittelun mukaisesti.



Kuva 7. Tunnistetut asiakaspersonat asiakaskohderyhmien mukaan. Saxholm 2022.

Syväällisempään tarkasteluun näistä otettiin neljä: arkkitehti, toimiston tiloista vastaava toimitilapäällikkö (Facility Manager), työpaikasta ja henkilöstöstä vastaava (henkilöstö- ja toimitilajohtaja) Head of Workplace ja toimistotyöntekijä tuotteen käyttäjänä. Arkkitehteillä on suuri merkitys rakennus- ja muutosprojekteissa tuotteiden valinnalle. Tiloista vastaava Facility Manager ja toimiston toiminnasta ja ihmisistä vastaava persoona Head of Workplace ovat suoran ostopäätöksen kannalta oleellisia. Tuotteen käyttäjäprofiilina, Piilaakson toimistotyöntekijää kuvaava persoona nähdään merkityksellisenä suunnannäyttäjänä ja ilmiöiden luojana työelämässä, ja brändin halutaan puhuttelevan etenkin heitä.

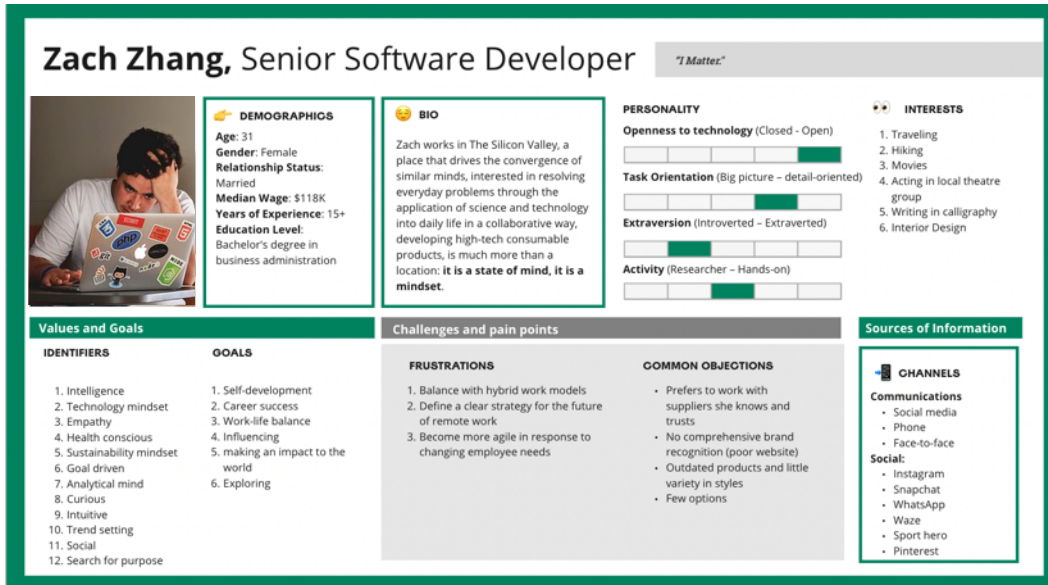
Kuvassa 8 on esitetty arkkitehdin asiakaspersoonaa. Persoonaa edustaa korkeasti koulutettua ja ammatillisesti ylpeää, selkeäroolista henkilöä. Arkkitehtipersonassa henkilö on esitetty kunnianhimoisena ja tavoitehakuksena ammattilaisena, joka ei halua tinkiä vastuullisuudesta tai laadusta. Persoonaa kuvaa arkkitehdin työn luovaksi, mutta kurinalaiseksi. Tavoitehakuisuus ja jatkuva kiire luovat yrityksille ja yhteistyökumppaneille tarpeen palvella arkkitehtien tarpeita tehokkaasti, muun muassa tarjoamalla työkaluja ja näytteitä, joita he suunnittelutyössä tarvitsevat. Persoonassa on kuvattu, kuinka arkkitehti ei arvosta joutumista aggressiivisen myynnin kohteeksi vaan haluaa itse tehdä päätökset. Kun yhteistyö kumppaneiden ja toimittajien kanssa toimii, hän vaalii pitkiä yhteistyökumppanuussuhteita.



Kuva 8 Arkkitehdin asiakaspersoona (Saxholm 2022)

Kuvassa 9 on kuvattu toimitilapäällikön asiakaspersoona. Kuvauksessa esitetään toimitilapäällikön, eli Facility Managerin roolin olevan hyvin laaja. Persoonakuvauksen mukaan toimitilapäällikkö vastaa yleisesti kaikkiin yrityksen tiloihin liittyvistä käytännön asioista, kuten kalustuksesta, rakennuksen toiminnasta, korjauksista ja asennuksista. Toimitilapäällikkö on kuvattu palvelualttiina ja käytännöllisenä toimitojen ”talonmiehenä”, joka huolehtii tilojen toimivuudesta. Kuvauksen mukaan toimitilapäällikön rooliin liittyy myös strategisempi ote henkilöstötyytyväisyyden ja yleisen turvallisuuden näkökulmasta. Kuvauksen mukaan persoona on ihmislähtöinen ja joustava, mutta jämpä ja tavoiteorientoitunut: hän haluaa nähdä, että asiat tapahtuvat ajallaan ja sovitusti, ja että tuotteiden laatu ja toimivuus vastaavat sovittua.

Kuvassa 11 on kuvattu tuotteen käyttäjän asiakasprofiili. Profiili on esitetty Piilaakson teknologiatyöntekijä, joka edustaa Z-sukupolvea. Profiili on kuvauksen mukaan diginatiivi, käytännönläheinen ja viihtyy monimuotoisessa yhteisössä. Hänen odotukset työnantajalleen liittyvät joustavuuteen, yhdenvertaisuuteen ja tasa-arvoon ja menestyksen tunnistamiseen. Hän on kuvauksen mukaan älykäs, tehokas ja tavoitehakuinen, mutta voimakkaasti omaan hyvään oloon keskittyvä ja haluaa tehdä merkityksellistä, arvojensa mukaista työtä.



Kuva 11 Tuotteen käyttäjän asiakasprofiili (Saxholm 2022)

5 Johtopäätökset

Kehittämistyössä selvitettiin, miten muotoiluajattelua voidaan hyödyntää brändin kehittämisessä. Kehittämistyön tarkoituksena oli tuottaa erilaisilla muotoilun menetelmillä monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva yrityksen brändin nykytilasta sekä tulevaisuuden suunnasta. Kehittämistyössä pyrittiin myös tuottamaan brändinrakennuksen tueksi kohderyhmien sekä toimintaympäristön ymmärrystä, jotta yrityksen brändi-identiteetin tulevaisuuden kehittämiseen on hyvät edellytykset.

Muotoiluprosessi eteni sille tyypilliseen tapaan iteratiivisesti ja joustavasti. Sisällöllisesti ja aikataulullisesti kehitystyö eteni poiketen alkuperäisistä suunnitelmista. Prosessi alkoi keväällä 2021 aloittaessani Framerylla töissä. Alun määrittelyvaiheessa tutkimusongelma haki vielä kirkastumista ja täsmentyi sitten brändityöhön vuoden 2022 aikana. Aineistonkeruu ja analysointi alkoi jo alkuvuodesta 2021 ja jatkui iteroivana läpi koko prosessin. Tulosten ja opinnäytetyöraportin kirjoittaminen alkoi jo 2021, mutta ajoittui suurimmalta osin vuoteen 2022. Pitkä tutkimus- ja raportointiaika teki prosessista työlää, mutta mahdollisti laajan tiedonkeruun ja tulosten pohdinnan pitkällä aikavälillä.

Aiheen tietoperustaan syventyminen osoitti brändin ja brändin kehityksen olevan kokonaisvaltaista ja koko yrityksen toimintaan liittyvää. Brändi ei ole vain yrityksen identiteetti, vaan se on isompi kuin osiensa summa. Brändin kosketuspisteet ulottuvat kaikkiin asiakkaat tavoittaviin kanaviin ja sen muodostumiseen vaikuttavat yrityksen sisäinen ja ulkoinen toimintaympäristö.

Valitut menetelmät osoittautuivat toimiviksi kehittämistyönaiheeseen. Tuplatimantin viitekehys viitoitti prosessia. Tässä opinnäytetyössä tuplatimantin viitekehystä käytettiin, vaikka kehitystyössä ei edetty varsinaisen ratkaisun tuottamiseen, eli konkreettiseen brändin kehitysvaiheeseen tai uudistusprosessiin. Kehittämistyössä tuplatimanttiprosessia on sovellettu siten, että prosessi eteni ongelman määrittämisellä (ensimmäinen timantti) jolloin divergentissä vaiheessa analysoitiin valmista aineistoa ja konvergentissä vaiheessa syvennyttiin rajaamaan aihetta strategisilla analyyseilla. Varsinaisen ratkaisun tuottamisen vaiheessa (toinen timantti) tuotettiin konkreettista lisätietoa brändin kehitykseen tuottamalla aineistoa asiakasymmärryksen tueksi. Toisen timantin divergentissä vaiheessa kasvatettiin asiakasymmärrystä tiedonkeruun menetelmillä ja konvergentissä vaiheessa, tuota osuudessa, tämän

tiedon perusteella rakennettiin asiakaspersoonia. Kokonaisuudessaan prosessi vastasi brändin kehitykselle tyypillisiin kysymyksiin mitä ja kenelle.

Nykytilan analysoinnilla saatiin selville, että yrityksen brändi on yhtenäinen ja sen identiteetti on linjassa brändin ytimen arvojen kanssa. Brändi on toimialallaan erottuva ja vahva. Brändin visuaalisessa identiteetin soveltamisessa todettiin kuitenkin olevan haasteita nykyisessä vahvasti digitaalisessa viestintäympäristössä. Myös yrityksen toimintaympäristö on muuttunut ja yritys itsessään kasvamassa seuraavaan kypsyyssvaiheeseen. Nämä tekijät huomioiden brändissä on kehityskohteita niin sen ytimen kuin identiteetin osalta.

Opinnäytetyön asiakaslähtöistä lähestymistapaa edusti asiakkaiden ja sidosryhmien haastattelut. Puolistrukturoidut haastattelut olivat hyvä tapa lähestyä asiakasnäkökulmaa ja lisätä ymmärrystä asiakaspersoonista. Haastatteluilla validoitiin olemassa olevaa tietoa ja ne tuottivat tarkoituksenmukaisesti lisää asiakasymmärrystä. Otanta olisi voinut olla vieläkin laajempi, mutta aikaa vievänä metodina niihin pystyttiin käyttämään vain rajatumpaa otantaa. Asiakashaastatteluista saatu sisältö vastasi kuitenkin muilla metodeilla, kuten olemassa olevan tiedon analysoinnilla ja asiakasrajapinnassa työskentelevän yrityksen henkilöstön haastatteluilla, kerättyjä näkemyksiä. Vastaavia puolistrukturoituja suoria asiakashaastatteluja tullaan varmasti käyttämään Framerylla markkinoinnin suunnittelussa jatkossakin. Vaikka ne metodina vaativat panostusta, niiden hyöty oli merkittävä.

Opinnäytetyöllä voidaan katsoa olevan toistettavuutta tulevaisuudessa. Tulevaisuudessa Frameryn edetessä brändin kehityksessä, vastaavanlaista analysointia on hyvä toteuttaa muutaman vuoden välein, jotta brändin nykytila on selvillä. Myös asiakastiedonkeruuta on syytä jatkaa, ja jalostaa myös persoonakuvauksia eteenpäin ja eri tarpeisiin. Useita oleellisia asiakaspersoonia on vielä tuotettavissa. Opinnäytetyö tuotti paljon tietoa siitä, mitkä asiat brändissä ovat toimivia ja mitä tulee kehittää. Tämän hankitun tiedon perusteella Frameryn brändistä ja sen kehittämisestä on myös helpompi keskustella ulkoisten kumppanien kanssa.

5.1 Pohdinta

Opinnäytetyöprosessi oli pitkä ja toisinaan oli haastavaa löytää tasapaino muun työn ohella. Se kuitenkin vahvisti osaamistani ja auttoi kiinnittymään vahvemmin

muotoilijan identiteettiin. Monille, jo itselle ominaisille toimintatavoille ja menetelmille löytyi muotoiluajattelun työkalupakista tieteellinen perusta. Tämän ansiosta on jatkossakin helpompaa luottaa muotoiluajattelun viitekehykseen ja hyödyntää eri metodeja uusien näkökulmien saavuttamiseksi. Palkitsevinta työssä oli oman asiakasymmärryksen lisääntyminen ja sen tuoma käytännön hyöty omaan työskentelyyn markkinoinnissa. Työläs ja aikaa vievä asiakastiedonkeruu osoittautui arvokkaaksi.

Ympäröivän maailman kompleksisuus ja nopea muutos sekä lisääntynyt monimutkaisuus ja epävarmuus, ennakoimattomuus ja tiedon pirstaleisuus yhteiskunnassamme on nostanut muotoilun keinot arvokkaiksi niin ongelmanratkaisussa kuin uuden kehittämisessä. Muotoilutoiminta on muuttunut ajan saatossa kehityksen ja yhteiskunnan tarpeiden mukana tuote- ja palvelumuotoilusta strategiseen muotoiluun, joka tähtää laajemmin kehitystoimintaan ja suunnittelun suunnitteluun. Samalla voi todeta muotoilijan roolin muuttuneen paljon laaja-alaisemmaksi, yrityksen toimintaan kokonaisvaltaisesti vaikuttavaksi tehtäväksi, verraten aiempaan tuotekeskeiseen ja esteettisyyteen liitettyyn rooliin.

Kohdeyritys Frameryn koko vuosikymmenen historian voisi sanoa olevan kuin kuvaus muotoiluprosessista, jossa on etsitty oikeaa ratkaisua, arvioitu onnistumista jatkuvasti uudelleen, yhdistetty eri alojen asiantuntijoita suunnittelutyöhön, kehitetty ratkaisua edelleen palautteen perusteella ja pyritty luomaan markkinoiden paras oman alan tuote, jonka erottautumistekijät löytyvät tunnistettavasta designistä, mutta huolehtien, että tuote on myös ominaisuuksiltaan ylivertainen. Yrityksen perustajat lähtivät keksimään alun perin tuoteratkaisua ongelmaan, mutta prosessissa he tulivat luoneeksi tuotteen, ja kokonaisen uuden markkinan, ratkaisulla, jota nykyiset miljoonat käyttäjät eivät tieneet tarvitsevänsä. Markkinalle on ilmestynyt satoja kilpailevia yrityksiä, mutta yhtä yksilöllistä designia on vaikea saavuttaa, vaikka tuoteominaisuuksia kopioitaisiinkin. Tämä muotoilu-DNA on yritykselle arvokas, ja myös tulevaisuuden brändikehityksessä siihen on syytä nojata, vaikka brändi päivittyisikin.

Brändin ollessa koko yrityksen olemuksen ja toiminnot leikkaava, jolloin muotoilun hyödyntäminen strategisena lähestymisenä on perusteltavaa. Alavuotinki ym (2015, 29) toteaa, että yrityksen kilpailuetuun ja kannattavuuteen muotoilulla pystytään vaikuttamaan tehokkaimmin, kun se on viety strategiselle tasolle. Myös markkinointi on

muuttunut valtavasti viime vuosikymmeninä entistä laajemmaksi ja kompleksisemmaksi kokonaisuudeksi, jossa olen huomannut muotoiluajattelusta olevan hyötyä. Kokonaisvaltainen näkemys asioista, analyyttinen havaitseminen ja asioiden kyseenalaistaminen, tulevaisuussuuntautuneisuus ja käyttäjälähtöisyys, arvon tuottaminen liiketoimintaan ja konkreettisten kehitysehdotusten tuottaminen ovat kaikki muotoiluosaamisen ytimessä ja erinomaisia työkaluja modernissa brändijohtamisessa ja markkinoinnin tekemisessä.

Kehittämistyössä tuotettiin konkreettista tietoa yrityksen brändistä ja kasvatettiin asiakasymmärrystä. Muotoiluajattelu toimi hyvin lähestymisenä, kun yrityksen brändiä ja markkinointia haluttiin tarkastella kokonaisvaltaisesti. Muotoiluajattelulle tyyppillinen lähestymistapa kehittämiseen, joka yhdistää analyyttisyyden ja intuitiivisuuden, palveli tarkoitusta, kun kehittämisen kohteena on yrityksen brändi. Brändin tarkastelu vaatii tunteenomaista lähestymistä, mutta samalla sen pitää olla vahvasti kiinni yrityksen liiketoiminnan tavoitteissa. Muotoiluajattelu ja asiakasymmärrystä lisäävät menetelmät auttoivat lähestymään brändiä strategisella otteella.

Kehittämistyö osoittaa, että muotoiluajattelun tutkiva ja ratkaisukeskeinen ote sopii brändin kehitystyöhön. Perinteinen lineaarinen strategiaprosessi yleisesti alkaa päämäärien asettamisella, kun taas muotoiluprosessissa päämäärät kirkastuvat vasta prosessin edetessä ja lähtökohtana on asian laaja-alainen tutkiminen. Muotoiluprosessi antaa tilaa jäsentää ajatuksia ja tutkia kehityssuuntia, ja mahdollistaa uusien näkökulmien löytymisen. Muotoiluprosessi ottaa mukaan koko organisaation sidosryhmineen ja auttaa hahmottamaan brändin strategisen aseman ja sen mahdollisuudet sekä haasteet. Tässä kehittämistehtävässä sovellettu muotoiluprosessi tuotti viitekehysten, jonka pohjalta yrityksen brändiä voidaan lähteä edelleen kehittämään, ja jonka pohjalta voidaan tehdä strategisia valintoja. Asiakasymmärryksen ja ihmisten nostaminen keskiöön brändin kehityksessä konkretisoi asiaa ja mahdollistaa yrityksen yleisöjä puhuttelevien brändisisältöjen luomisen.

Lähteet

Painetut

Brown, T. 2008. Design Thinking. Harvard Business Review. Jun 2008, Vol. 86 Issue 6

Brown, T. 2009. Change by design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. New York: HarperCollins Publishers.

Hiltunen, E. 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa – Trendit ja ilmiöt. E-kirja. Jyväskylä: Docendo Oy.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Liettua: Alma Talent

Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. 2009. Marketing Management. England: Pearson Education Limited.

Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2017. Marketing 4.0. New Jersey, Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.

Kälviäinen, M. 2014. Muotoiluajattelua vai muotoilutoimintaa. Teoksessa S. Miettinen (toim.), Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiateollisuus ry, 28–46

Miettinen, S. 2014. Nyt on muotoiluajattelun aika. Teoksessa Miettinen, S. (toim.). Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiateollisuus ry, 9–16

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–6. Painos. Helsinki: Sanoma Pro

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Pohjola, J. 2019. Brändin ilmeen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Ruola, E. 2021. Markkinoinnin uudet 4P:tä. Helsinki: Alma Talent.

Slade-Brooking, C. 2016. Creating a Brand Identity: A guide for designers. London: Laurence King Publishing Ltd.

Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A. & Schneider, J. 2018. This is Service Design Doing. Canada: O'Reilly Media, Inc.

Tolvanen, J. 2016. Kohtaaminen: Ymmärrä kohderyhmääsi. Helsinki: Talentum.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Pro

Wheeler, A. 2009. Designing Brand Identity: An Essential Guide for the Whole Branding Team. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc

Oförsagd, J. 2021. Ihmislähtöinen ketteryys mahdollistaa selviytymisen ajassamme. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Muotoilun avaimet älykkääseen teollisuuteen ja liiketoiminnan ketterään kehittämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 328–337

Verkkosivut ja sähköiset lähteet

Ball, J. 2019. The Double Diamond: A universally accepted depiction of the design process. Viitattu 08.10.2022. Saatavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/our-work/news-opinion/double-diamond-universally-accepted-depiction-design-process/>

Dam, R. F. & Teo, Y.S. 2020. Design Thinking: Get a Quick Overview of the History. Viitattu 08.05.2021. Saatavissa www.interaction-design.org/literature/article/designthinking-get-a-quick-overview-of-the-history.

Dansk Design Center. 2015. The Design Ladder: Four Steps of Design Use. Saatavissa: https://issuu.com/dansk_design_center/docs/design-ladder_en

Dubberly, H. 2008. How do you design? A Compendium of Models by Hugh Dubberly. Viitattu 08.05.2021. Saatavissa: http://www.dubberly.com/wp-content/uploads/2008/06/ddo_designprocess.pdf

Dufva, M., Wartiovaara A. & Vataja, K. 2021. Työn tulevaisuudet megatrendien valossa. Viitattu 08.10.2022. Saatavissa <https://www.sitra.fi/artikkelit/tyon-tulevaisuudet-megatrendien-valossa/>

Framery. 2022. Sustainability Report 2021. Viitattu 05.10.2022. Saatavissa: https://www.frameryacoustics.com/wp-content/uploads/2022/04/framery_sustainability_report_2021.pdf

Framery. Products. Viitattu 28.04.2022. Saatavissa
<https://www.frameryacoustics.com/en/products/>

Framery. Our story. Viitattu 08.10.2022. Saatavissa
<https://www.frameryacoustics.com/en/company/our-story/>

Heiser, T. & Keane, J. 4 Strategies for Building a Hybrid Workplace that Works. 2021. Viitattu 18.11.2022. Saatavissa: <https://hbr.org/2021/07/4-strategies-for-building-a-hybrid-workplace-that-works>

Kasvuryhmä: Samu Hällfors, Framery: Omistautuneet jälleenmyyjät kansainvälisen kasvun rakentajina. Kasvuryhmä -blogi 15.6.2021. Viitattu 28.04.2022. Saatavissa:
https://www.kasvuryhma.fi/ajankohtaista/omistautuneet_jalleenmyyjat_kansainvalisen_kasvun_rakentajina

Korte, H. 2021. Tamperelainen Framery palkkaa tänä vuonna 150 työntekijää ja tekee nyt kovia myynti-ennätyksiä – toimitusjohtaja kertoo avoimesti raskaasta tiestä menestykseen. Aamulehti 23.10.2021. Viitattu 18.11.2022. Saatavissa:
<https://www.aamulehti.fi/talous/art-2000008330457.html>

Polak, P. 2020. What Is Desk Research And How To Do It? Viitattu 08.10.2022. Saatavissa: <https://invotech.co/blog/what-is-desk-research-and-how-to-do-it/>

Rajamäki, T. 2021. Yli sadan miljoonan euron liikevaihtoon yltänyt Framery kaupallisti puhelinkopit ensimmäisenä maailmassa – Näin “yksi Suomen upeimmin rakennetuista brändeistä” onnistui siinä. Markkinointiuutiset 15.12.2021. Viitattu 28.04.2022. Saatavissa: <https://www.markkinointiuutiset.fi/artikkelit/yli-sadan-miljoonan-euron-liikevaihtoon-yltanyt-framery-kaupallisti-puhelinkopit-ensimmaisena-maailmassa-nain-yksi-suomen-upeimmin-rakennetuista-brandeista-onnistui-siina>

Sitra. 2020. Sitran megatrendit 2020. Viitattu 18.3.2021. Saatavissa
<https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/>

Sitra. 2020. Megatrendit koronan valossa, Viitattu 18.3.2021. Saatavissa
<https://media.sitra.fi/2020/10/02085411/megatrendit-koronan-valossa.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2015. Muotoilun hyödyntäminen ja vaikutukset yritysten kilpailukykyyn. Viitattu 18.11.2022. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74995/TEMjul_58_2015_web_18112015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vincit. 2021. Vincitin trendikatsaus. Viitattu 6.3.2021. Saatavissa <https://coolthings.vincit.fi/vincitin-trendikatsaus-2021>

McKinsey Global Institute. 2021. The future of work after COVID-19. Viitattu 6.3.2021, 18.11.2022. Saatavissa: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19#>

Trend Hunter. 2020. Trend Report 2021. Viitattu: 7.3.2021. Saatavissa: <https://www.trendreports.com/>

Gartner. 2020. Top Strategic Technology Trends for 2021. Viitattu: 7.3.2021. Saatavissa: <https://www.gartner.com/en/publications/top-technology-trends-2021>

Deloitte Insights. 2020. 2021 Global Marketing Trends – Find your focus. Viitattu 8.3. 2021. Saatavissa: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6963_global-marketing-trends/DI_2021-Global-Marketing-Trends_US.pdf

Niittymaa, J. 2019. Markkinointi ja mainonta tulevaisuudessa. Jukka Niittymaa – blogi 9.6.2019. Viitattu 12.3.2021. Saatavissa: <https://jukkaniittymaa.com/2019/06/09/markkinointi-ja-mainonta-tulevaisuudessa/>

Matila, A. Mäki, F., Sihvonen, M. & Suorsa, J. 2021. Kymmenen markkinoinnin trendiä vuonna 2021. LianaTech –blogi 14.12.2020. Viitattu 12.3.2021. Saatavissa: <https://www.lianatech.fi/tutustu/blogi/10-markkinoinnin-trendia-vuonna-2021-infograafi.html>

Liitteet

Liite 1 Brändianalyysit

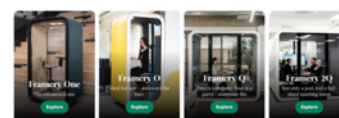
Visual and other sensual carrier analysis

- Strong and coherent use of colour, fonts and photography. Some lack coherence in the use of logo and illustrations. Digital assets and advertisements are consistent but printed, and brochure-like materials have variance in layouts. Visually, the brand font, brand colour green and product design makes the brand feel easy to approach, playful and distinctive.
- Distinctive product design and unique look & feel. Brand well presented in products and packaging. Unique product design makes visual identity recognizable also in earned channels (PR, media, industry communities). Product design is systematically presented well in photography and other visual materials, creating a unique look and differentiation compared to competitors.
- Happiness is well presented in content, yet even more emotions and feelings can be shown in imaginary as well to make the brand even more human. Different cultural backgrounds and diversity would make the brand feel more localized. The brand is systematically linked with topical and relevant discussion, such as changing needs in work life, e.g. wellbeing at work, hybrid work and video conferencing.
- Happiness as a brand core is also presented in music, event activations, dynamics of videos and animations, gamification and playfulness in physical presence. Audio branding is important to develop further.
- Experimenting the product is significant for the full brand experience since the product is very haptic and sensory. When using the product, the world of Framery comes alive in the feeling of robust quality, soft soundproofness and freshness: the product is experienced with all senses.



Serious about happiness

Our wonderful office, home, studio, and private spaces solve work and private issues to give offices, making employees happier and more productive in dozens of the world's leading companies, including Microsoft, Puma and Tesla. In fact, 90% of all Forbes 500 companies use Framery.



Analysis of Brand Identity Ideals

Vision: We could be more passionate when communicating our vision of happier and more effective workplaces.

Meaning: We have a big idea of happiness and a voice that stands apart. Our defined set of values could be simplified to clarify our messaging.

Authenticity: Our authenticity is on point, and we know what we are talking about, and we are believable. We have clarity about our market, positioning, value proposition, and competitive difference.

Differentiation: Competition in our business category is intensifying – we need to make sure we maintain attention and deepen the loyalty of existing audiences.

Durability: Our business category is relatively young, and we need to claim the history and promote us being the inventor and pioneer while make sure that we keep the vanguard position.

Coherence: We have fairly good coherence in the use of colour, messaging and photos, yet we should build more coherence in how our logo is used. Also, we could be more consistent in tone of voice. Overall, we have good recognisability and distinct brand.

Flexibility: The brand is very flexible and bends easily to functional and emotional needs yet remaining true to its core. Human, technological and sustainability elements should be considered for future strategic needs.

Commitment: Internal commitment to the brand is strong. We could help our staff to be even better brand ambassadors by developing our asset management.

Value: Our brand has recognised value, and we are systematically building awareness, increasing recognition. We could communicate our uniqueness and quality and express a competitive difference even more.



Liite 2 Asiakashaastattelurunko puolistrukturoitu haastattelu:

- Miten kuvailisit toimialaasi, jolla työskentelet?
- Mikä on nykyinen roolisi ja titteli?
- Kuinka pitkään olet ollut tässä roolissa?
- Jos palkkaisit omaan rooliisi uuden ihmisen, mitä työnkuvauksessa lukisi?
- Miten työssä onnistumistasi mitataan?
- Mitä haasteita sinulla on tavoitteiden saavuttamisessa? Mitkä ovat suurimpia haasteita työssäsi?
- Millainen on tyypillinen työpäiväsi?
- Vietätkö enemmän aikaa töissä vai kotona?
- Missä mieluiten viettäisit aikaasi?
- Mistä saat työhösi liittyvää tietoa? Miten pysyt ajan tasalla informaatiossa?
- Mitä roolissasi / työssäsi tarkoittaa olla menestynyt?
- Mitä sosiaalisen median kanavia käytät ja mitä muita verkkopalveluita?
- Mitä työhösi liittyviä medioita seuraat?
- Miten mieluiten asioit työhösi liittyvien myyjien ja sidosryhmien kanssa? (sähköposti, puhelin, henkilökohtaisesti)
- Mitä ostit työhösi liittyen viimeksi? Miksi? Miten arvioit ostoa?
- Mikä vaikutti ostopäätökseen?
- Mitkä tekijät vaikuttavat kielteisesti ostamiseen toimialallasi? Keneltä/millaiselta toimijalta et ostaisi ja miksi?

