



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Heini Kristola

# Kilpailutustyön toteuttaminen mainostoimistoympäristössä

Visuaalisen alan ammattilaisten näkemyksiä kilpailutus-  
työn tekemisen taustalla vaikuttavista prosesseista

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi

Viestinnän tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

22.4.2019

Tekijä(t) Otsikko	Heini Kristola Kilpailutustyön toteuttaminen mainostoimistoympäristössä – Visuaalisen alan ammattilaisten näkemyksiä kilpailutustyön tekemisen taustalla vaikuttavista prosesseista
Sivumäärä Aika	31 sivua + 2 liitettä 22.4.2019
Tutkinto	Medianomi
Tutkinto-ohjelma	Viestinnän tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Graafinen suunnittelu
Ohjaaja(t)	Lehtori Katri Myllylä
<p>Mainostoimistot tukeutuvat usein kilpailutuksiin uuden liiketoiminnan hankkimiseksi. Kilpailutustyötä tehtäessä visuaalisen viestinnän ammattilaiset työskentelevät tiimissä kohti lopputulosta, joka pyrkii olemaan luova, innovatiivinen ja käytännöllinen kullekin potentiaaliselle asiakkaalle. Tässä opinnäytetyössä käsitellään visuaalisen viestinnän ammattilaisten näkemyksiä kilpailutustyön prosesseista haastattelujen sekä lähdekirjallisuuden avulla. Ymmärrys kilpailutustyöstä on ratkaisevan tärkeää alalla työskenteleville ja haastattelut näyttäytyivät erinomaisena tapana saada kokemustietoa alan ammattilaisilta. Kilpailutustyön prosessien lisäksi tarkastellaan luovuutta työhön liittyen sekä työn aiheuttamaa painetta ja stressiä.</p> <p>Lopputuloksena pystyttiin muodostamaan kuusivaiheinen visualisointi kilpailutustyön vaiheista. Tärkeimpinä vaiheina näyttäytyivät taustatyö (kilpailijakartoitus ja markkina-analyysi sekä ideointi) ja konseptointi (pääviestien kiteyttäminen toimivaksi kokonaisuudeksi) sellaisen lopputuloksen saavuttamiseksi, johon tekijät olisivat mahdollisimman tyytyväisiä. Haastattelut ja lähdekirjallisuus osoittivat luovan työskentelyn mahdollistamisen sekä selkeän prosessin muodostamisen tärkeimpinä osina kilpailutustyön tekemistä. Kilpailun ymmärtäminen ja luovuuteen rohkaisemisen tavat kietoutuivat olennaisina osina aiheeseen. Ammattilaiset eivät nähneet työtä stressaavana deadlinejen, vaan enemmän työelämän hektisyyden vuoksi. Ryhmätyö sekä turvallinen ja rohkaiseva työympäristö näyttäytyivät tärkeinä ideoinnin ja luovan prosessin kannalta erityisesti kokemattomien suunnittelijoiden työssä.</p> <p>Tutkielma käsittelee aluksi valittua aineiston keräysmetodia eli haastatteluja ja haastateltavat esitellään. Tämän jälkeen käsitellään kilpailutustyön tekemiseen liitettyjä prosesseja lähdemateriaalin ja haastatteluaineiston kautta. Vaiheet kiteytetään useassa visualisoinnissa, ja luovuutta työympäristössä, ideointia sekä ryhmätyötä käsitellään omassa luvussaan.</p>	
Avainsanat	kilpailutus, visuaalinen viestintä, luovuus, ideointi

Author(s) Title	Heini Kristola Composing a Tender Proposal in a Marketing Agency Environment – Views of visual communication professionals about processes behind composing a pitch
Number of Pages Date	31 pages + 2 appendices 22 April 2019
Degree	Bachelor of Culture and Arts
Degree Programme	Media
Specialisation option	Graphic Design
Instructor(s)	Katri Myllylä, Principal Lecturer
<p>Marketing agencies rely heavily on participating in tendering to acquire new business. From brief to pitching, visual communication professionals in teams work towards an end product that aspires to be creative, innovative, and practical for each potential customer. In my thesis, I study the processes that go into such work through source literature and interviews with visual communication professionals working in the business. Experience with this type of work is crucial for understanding how the business works and this is why interviews seemed ideal to evaluate the realities of making business in a creative industry. I was interested in examining different views regarding processes often attached to composing a pitch. Pressure of deadlines, stress, and creativity also rose as interesting elements in such work.</p> <p>The end product is a visualization of a six tiered process, in which groundwork (i.e. benchmarking, market and customer analysis) with generating ideas of key messages and concepts are most important in achieving an end result with which professionals seem confident in pitching. Interviews with people working in the field and literature regarding innovating, ideas and pitching all point to a clear working process combined with creativity of professionals as key elements in this type of work. Understanding one's competition and how to spark creativity intertwined with my subject closely. Professionals seem not to experience stress due to deadlines but more when other work or distractions in the workplace pre-occupy them. Teamwork and a safe and encouraging working environment seem to be the key in achieving a creative flow especially with inexperienced designers.</p> <p>The thesis starts with opening up the method of gathering material via an interview and the visual communication professionals interviewed are introduced. After this, usual processes that go into composing a pitch are addressed, and the views of interviewees regarding these steps from briefing, to groundwork and conceptualizing, coming up with ideas, executing, receiving feedback and presenting are addressed. After this, these steps are congregated into visualizations. Creativity in the workplace, producing ideas, as well as team work and its challenges are addressed in their own chapter.</p>	
Keywords	tendering, visual communication, creativity

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Visuaalisen viestinnän ammattilaiset haastattelussa	2
3	Kilpailutuksen tekeminen markkinoinnin ja viestinnän yrityksessä	5
3.1	Brief, konseptointi ja taustatyö	6
3.2	Ideointi ja työn sivuun laittaminen	8
3.3	Visuaalinen toteutus ja presentointi	9
3.4	Stressi, ylityöt ja työn palkitsevuus kilpailutustöihin liittyen	14
3.5	Esimerkkitapaus – Brändimateriaalien ideointi pienelle yritykselle, joka tarjoaa arkistointiin pilvipalveluita	17
4	Kilpailutuksen työvaiheet kiteytettynä	18
5	Luovuus kilpailutustöissä	20
5.1	Visuaalisen alan ammattilaisten näkemyksiä luovuudesta	23
5.2	Ryhmätyön merkitys ideoinnissa	26
5.3	Luovuuteen vaikuttavat tekijät työympäristössä	27
6	Yhteenveto	28
	Lähteet	32
	Liitteet	
	Liite 1. Haastattelujen 1 & 2 kysymysrunko	
	Liite 2. Haastattelujen 3 & 4 kysymysrunko	

## 1 Johdanto

Yksityisissä mainostoimistoissa asiakkaat määrittävät aina yrityksen menestyksen tavalla tai toisella. Kilpailutuksiin osallistuminen on toimistolle yksi tapa kasvattaa ja laajentaa yritystoimintaa. Rajallinen aika, uuden asiakkaan tai yhteistyökumppanin mahdollisuus, yhdessä työskentely ja luovuuden herättely tekevät kilpailutuksiin osallistumisesta kenties yksiä jännittävimmistä töistä, joita mainostoimistoympäristössä on mahdollista päästä tekemään. Tutkielmassani haluan selvittää markkinointi- ja viestintätoimistossa tapahtuvaa kilpailutukseen osallistumista, erityisesti brändiuudistukseen tai yritysilmmeen luomiseen liittyvää kilpailutustyön tekemistä visuaalisen suunnittelijan näkökulmasta. Tavoitteenani on koota informaatiota tavoista, jotka kuuluvat kilpailutustilanteessa lopputuloksen saavuttamiseen käytännönläheisellä tasolla sekä tarkastella eri vaiheiden tarpeellisuutta, hyötyjä ja mahdollisia haittoja. Haluan tutkielmassani selvittää, mitkä työvaiheet korostuvat visuaalisen viestinnän ammattilaisten näkökulmasta tärkeimpinä ja miten luovuus liittyy ja liitetään kilpailutustyön tekemisen kaltaiseen työrupeamaan.

Työskentelen itse markkinoinnin ja viestinnän toimistossa graafisena suunnittelijana ja olen osallistunut kyseisessä työympäristössä kilpailutuksiin isommassa tai pienemässä roolissa kymmenkunta kertaa. Kilpailutukseen osallistuminen on oman kokemukseni mukaan monella tavalla latautunut tapahtuma: kiire ja jännitys yhdistyy työskentelyvaiheessa intensiiviseen luovuuteen ja tiimityöhön, kovaan työhön ja ylitöihin. Lopulta lataus laantuu odotukseksi, kun työ on valmis, lähetetty ja presentoitu asiakkaalle ja lopputulos on epävarma, kunnes selviää, kuka kilpailutuksen on voittanut. Päivittäinen työni on tällä hetkellä varsin yksinkertaista: teen suurimmaksi osaksi yhdelle asiakkaalle markkinointimateriaaleja, kuten ilmoituksia, esitetaittoa ja kuvanmuokkausta. Kilpailutustyöt eroavat tästä huomattavasti ja sisältävät enemmän luovaa työtä ja suunnittelua.

Käytän lähteinä monia ideointiin ja luovuuteen liittyviä teoksia sekä Jon Steelin teosta *The Perfect Pitch*, joka käsittelee kilpailutustyön tekemisen prosesseja laajemmin. Visuaalinen viestintä on asiantuntijatyötä, jota tekevät ammattilaiset monenlaisista lähtökohdista. Tämän vuoksi olen haastatellut tutkielmaani varten neljää visuaalisen alan ammattilaista, joiden haastatteluja käytän aineistona lähdekirjallisuuden ohella. Käsittelem kilpailutustyön vaiheita luvussa kolme. Käytän haastateltavilta saamaani aineistomateriaalia lähdekirjallisuuden lisäksi nostamaan esiin asioita ja teemoja, jotka ovat kilpailutustilanteissa läsnä työvaiheista tiimin muodostukseen ja deadlineihin ja työskentelytapoihin

liittyviin tuntemuksiin. Tutkielmassani käsittelenkin kilpailutustyön työstämistä oman ammattini eli visuaalisen viestinnän ammattilaisen näkökulmasta. Käsittelen tiimin muodostamista, sivuan perehdytyksen eli briefin purkamista, tarkastelen syvemmin työskentelytapoja liittyen taustatyöhön, konseptointiin, ideointiin ja lopputuloksen muodostamiseen. Lisäksi tutustun presentaation muodostamisen tapoihin, sekä tarkastelen lyhyesti myös sen esittämiseen liittyviä aiheita. En käsittele tutkielmassani kilpailutuksiin osallistumiseen liittyvää resursointia, paperityötä tai etiikkaa.

Tutkielmassani käytän termiä ilme tarkoittamaan yrityksen, tuotteen tai palvelun visuaalista ilmettä. Yrityksen ilme muodostuu yksinkertaisimmillaan yrityksen tunnuksesta, väreistä ja typografiasta. Brändi on laajempi termi, joka sisältää sen lisäksi miltä yritys näyttää sen, miltä yritys tuntuu – eli mielikuvan yrityksestä. (Kielitoimisto 2018.) Käytän perehdytyksestä mielestäni aiheeseen sopivampaa, alalla yleisesti käytössä olevaa englismia ”briefi”. Sen tyyppinen kilpailutus, josta tutkielmassani puhun, menee osittain lomitain termin pitchaus kanssa, jälkimmäinen kuitenkin viittaa nimenomaan myyntipuheeseen ja kilpailutusehdotuksen presentoimiseen (Wikipedia 2018a). Käytän termejä kontekstista riippuen, kuitenkin käyttäen selkeyden vuoksi lähinnä termejä kilpailutus ja presentatio erottamaan nämä toisistaan.

Luvussa kaksi kerron haastatteluista sekä avaan valitsemani menetelmää eli puolistrukturoituja teemahaastatteluja, kerron miten olen muodostanut haastattelut ja miksi olen toiminut valitsemallani tavalla. Kerron myös haastateltavistani ja siitä miten olen käsitellyt aineistoa. Luvussa kolme käyn läpi kilpailutustyön tekemisen vaiheita ja avaan haastatteluista saamaani materiaalia sekä peilaan sitä kirjallisuuslähteisiin. Luvussa kerron myös omia kokemuksiani kilpailutustöiden tekemisestä sekä esimerkkejä työelämästä. Luvussa neljä käsittelen luovuutta suhteessa työelämään ja kilpailutuksiin ja pohdin sen roolia tutkielmani aiheeseen sekä ideointiin ja ryhmätyöhön liittyen.

## **2 Visuaalisen viestinnän ammattilaiset haastattelussa**

Osan tiedostani pohjaan omaan kokemukseeni ja kirjallisuuslähteisiin, mutta käytän ja tarkastelen tutkielmassani osin myös haastattelumateriaalia, jota olen tässä tapauksessa kerännyt neljältä visuaalisen alan ammattilaiselta. Halusin tehdä haastatteluja saadakseni aiheestani sanallistettuja näkemyksiä ammattilaisilta, joilla on toisistaan eriävä kokemus alan työstä niin kokemusvuosien kuin työpaikkojen ja työnkuvankin osalta. Haastattelu on menetelmänä haastava mutta antoisa: lyhyessäkin ajassa voi

saada kullanarvoista tietoa, johon on kuitenkin suhtauduttava tietyllä varauksella. On ymmärrettävä, että saatuihin vastauksiin vaikuttaa suuri määrä asioita aina tilanteesta haastateltavan mielialaan ja haastateltavan ja haastattelijan väliseen vuorovaikutukseen. Haastattelijana on myös tiedostettava, kuinka itse johdattelee haastateltavaa kysymyksillään (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 10). En halunnut rajata kysymyksiä liian tiukasti ja halusin tehdä haastattelut mieluiten kasvotusten saadakseni mahdollisimman monipuolisia ja syväluotaavia vastauksia. Tämä rajasi mahdollisten haastateltavien määrän varsin pieneksi ja halusinkin haastatella noin 2–5 henkilöä tutkielmaani varten. Haastatteluissa käytän kysymysrunkoa (liitteet 1 & 2) pohjana, mutta annan haastateltavan itse muodostaa vastauksensa ja kertoa aiheestaan haluamallaan tavalla (vrt. Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11).

Muodostin haastattelurungon itseäni kiinnostavista kysymyksistä liittyen kilpailutuksiin. Alkuun laitoin kysymyksen haastateltavani työnkuvasta ja kokemuksesta (liitteet 1 & 2, kysymykset 1–2). Ajattelin tämän olevan merkityksellistä vastausten kannalta, koska halusin tutkia haastateltavien kokemuksia ja heidän henkilökohtaisia näkemyksiään aiheestani. Tämän jälkeen kysyin joukon kilpailutuksiin liittyviä kysymyksiä (liitteet 1 & 2, kysymykset 3–11). Loput kysymyksistä liittyivät stressitasoihin, ajankäyttöön ja haastateltavan tyytyväisyyteen kilpailutustöiden lopputuloksiin.

Kysyin kysymykset kysymysrunkoa noudattaen mutta toisinaan kysymysten järjestystä muuttaen. Annoin haastateltavieni kertoa aiheesta haluamallaan tavalla ja kysyin joitain mieleeni juolahtavia kysymyksiä tilanteesta riippuen. Käytin valmiita haastattelurunkoja ja aihepiirit ja teemat olivat haastatteluissa pieniä muutoksia lukuun ottamatta samat (vrt. Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11). Kahden ensimmäisen haastattelun jälkeen aiheittani ja vastauksia mietiskelyäni lisäsin ensimmäiseen haastattelurunkoon (liite 1) lisäkysymyksiä ideoinnista (kysymys 12, liite 2) ja luovuudesta (kysymykset 16–26, liite 2). Minua kiinnosti erityisesti kokeneempien visuaalisen alan ammattilaisten mietteet siitä, mitkä prosessit ovat tärkeimpiä kilpailutuksiin osallistuessa, sekä heidän ajatuksensa luovuudesta, ideoinnista ja esimerkiksi ryhmätyöskentelystä. Kysymykseni olivat jokseenkin johdattelevia – tarkoitukseni oli ”tökkiä” haastateltavia oikeaan suuntaan sen suhteen mihin kaipasin heidän ajatuksiaan.

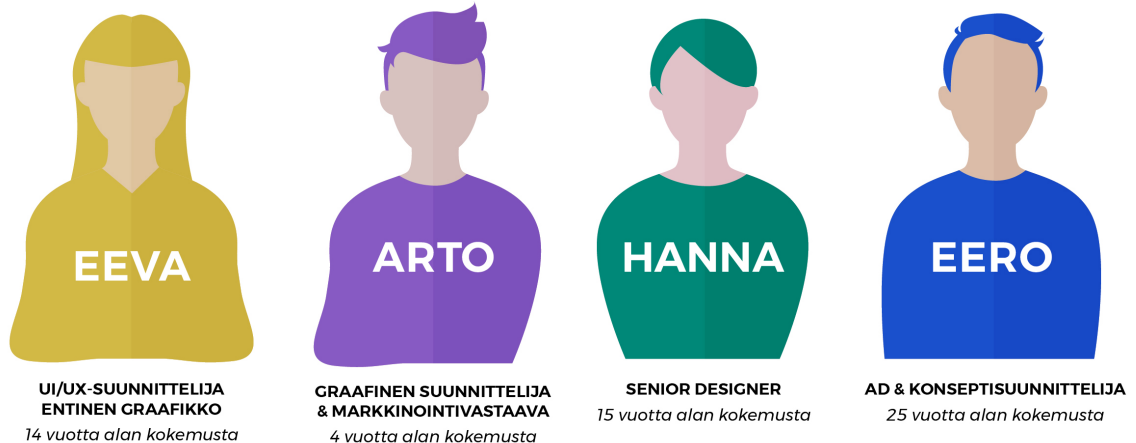
Haastattelujen paikat vaihtelivat mahdollisuuksien mukaan: ensimmäisen haastattelun tein kahvilassa, kaksi hiljaisessa tilassa toimistossa ja yhden lounaalla ravintolassa.

Paikka tuntui vaikuttavan jonkin verran haastattelujen laajuuteen. Kaksin hiljaisessa tilassa ollessa haastateltavat tuntuivat puhuvan enemmän ja vapaammin, ja lopulta äänitettyä materiaalia oli haastattelusta riippuen 8–54 minuuttia, joka on valtava ero. Äänitin haastattelut sekä tietokoneellani että älypuhelimellani siltä varalta, että äänitteessä menisi jokin pieleen.

Tunsin kaikki haastateltavani etukäteen ja anonymisoin heidät tutkielmassani eli viittaan heihin salanimillä heidän yksityisyytensä vuoksi ja olen käsitellyt heidän haastatteluaineistoaan siten, ettei aineistoa voi enää johtaa takaisin haastateltuihin henkilöihin (Anonymisoidut tiedot, Tietosuojavaltuutetun toimisto n.d.). Koin salanimet käytännöllisimmäksi keinoksi, jotta lukija ja minä itse muistaisimme paremmin, kenestä on kyse ja minäkölaisella kokemustasolla kukin haastateltava puhuu aiheesta. Käsitelin haastatteluaineiston kuuntelemalla sen läpi useamman kerran ja litteroimalla sen. Teemoittelin vastaukset osittain kysymysrunkojen mukaan mutta myös kilpailutuksen vaiheiden mukaan keräten yhteen, mitä kukin haastateltava kertoi esimerkiksi konseptoinnista ja taustatyöstä ja vaikkapa luovuudesta. Anonymisoin kaiken aineiston jo litterointivaiheessa, enkä sisällyttänyt sinne enää henkilöiden tai firmojen nimiä sellaisenaan (vrt. Anonymisoidut tiedot, Tietosuojavaltuutetun toimisto n.d.).

## HAASTATTELEMANI AMMATTILAISET

*Anonymisoidut profiilit*



Kuvio 1. Anonymisoidut profiilit haastattelemistani visuaalisen alan ammattilaisissa. Nimet ovat keksittyjä, eivätkä profiilit representoi ulkomuodoltaan haastattelemiani henkilöitä.



Ensimmäinen haastateltavani on reilu kolmekymppinen, nykyinen UI/UX-suunnittelija ja entinen graafikko, jolla on 14 vuoden kokemus alalta. Viittaan tutkielmassani ensimmäiseen haastateltavaani nimellä Eeva (kuvio 1). Hän ei ollut kokemusvuosistaan huolimatta osallistunut kovin monen kilpailutustyön tekemiseen urallaan työpaikkojensa luonteesta johtuen. Toinen haastateltavani on 25-vuotias graafinen suunnittelija, jolla on 3–4 vuoden kokemus alalta. Viittaan häneen tutkielmassani nimellä Arto. Hänen työnkuvaansa kuuluu graafisen suunnittelun lisäksi markkinointivastaavan tehtäviä. Hän kertoi osallistuneensa noin viiteen kilpailutukseen mainostoimistossa työskennellessään ja kolmen liittyneen jonkinlaiseen brändiuudistukseen tai yritysilmemateriaalien luomiseen. Kolmannen haastateltavani nimeän Hannaksi. Hän tekee nykyistä työtään tittelillä senior designer, mutta kertoi istuvansa osittain “kahdella pallilla”: hän tekee digitaalisen puolen lisäksi graafista suunnittelua, esimerkiksi brändityötä ja printtimediaa, mutta haluaa itse enemmän painottua UI/UX-suunnittelun puolelle. Hannalla on alalta 15 vuoden kokemus, ja hän kertoi tekevänsä kilpailutuksiin liittyviä töitä usein: pienempiä 1-2 kertaa kahdessa kuussa ja isompia 2-4 kertaa vuodessa. Hän arvioi noin 80 prosentin tekemistään kilpailutuksista liittyvän jonkinlaisiin yritysilmemateriaaleihin tai brändiuudistuksiin. Neljäs haastateltavani on AD:n roolissa toimiva viisikymppinen mies, joka saa tutkielmassani salanimen Eero. Hänellä on kokemusta alalta 25 vuotta ja hän tekee nykyisessä työssään kilpailutuksia jatkuvasti, myyntityöstä käytännön suunnitteluun. Suurin osa kilpailutuksista, joita hän tekee, liittyy kampanjoihin.

Seuraavassa luvussa avaan haastateltavieni näkemyksiä kilpailutuksen tärkeimmistä vaiheista nivoen aineistosta nousevia aiheita käyttämäni lähteistöön. Peilaan näiden kahden avulla työelämän realiteetteja ns. “ihanteeseen”, jossa prosessin kaikki vaiheet palvelevat yhteistä tarkoitusta eli mahdollisimman hyvää lopputulosta kilpailutustyötä tehtäessä. Tärkeimpänä lähteenä luvussa olen käyttänyt Jon Steelin teosta. Mainitsen hänen viiden askeleen mallinsa (Steel 2007, 73–99) useasti, joten olen laatinut kilpailutuksen tekemiseen liittyvistä vaiheista havainnollistavan kuvion (kuvio 2).

### **3 Kilpailutuksen tekeminen markkinoinnin ja viestinnän yrityksessä**

Kilpailutus (tai kilpailuttaminen) terminä tarkoittaa jonkin yrityksen aloitteesta tapahtuvaa toimintaa, jonka tavoitteena on löytää sopiva yhteistyökumppani toimittamaan jonkinlainen työ tai urakka ulkoistetusti (Wikipedia 2018b). Kilpailutukseen osallistuu useimmiten jokin rajattu joukko palveluntarjoajia tietyltä alalta. Markkinointiviestinnän toimistoissa kilpailutuksiin osallistuminen voi tarkoittaa käytännössä yritysilmmeen tai brändin luomista,

uudistamista tai hiomista, kampanjan tai strategian luomista tai muunlaista ehdotusta sisällöstä, visuaalisuudesta tai viestinnästä. Tavoitteena on loppujen lopuksi saada uusi asiakas ja sitä kautta lisää rahavirtaa yritykselle, jotta palkat voidaan maksaa ja jotta yritys voi kasvaa. Haastateltavistani Hanna mainitsi, että kilpailutuksilla voi myös kasvattaa toimiston näkyvyyttä potentiaalisten asiakkaiden sekä muiden toimistojen joukossa täten mahdollistaen yhteistyön asiakkaan tai kilpailijan kanssa jatkossa. Joissain tapauksissa kilpailutus on elinehto, viimeinen oljenkorsi, joka määrittää yrityksen tulevaisuuden.

### 3.1 Brief, konseptointi ja taustatyö

Jokainen kilpailutus alkaa briefillä eli työnannolla ja perehdytyksellä. Haastateltavani Hanna kertoi lyhyesti briefikäytännöistä: projektipäällikkö tai asiakkuusjohtaja saa tiedon kilpailutustyöstä ja tekee päätöksen, osallistuuko toimisto kilpailutukseen. Tämä sisältää harkinnan siitä, onko yrityksellä kiinnostusta osallistua kyseiseen kilpailutukseen ja myös onko sillä hetkellä resursseja (rahaa tai henkilöstöä) panostaa kyseiseen työhön. Julkisen puolen kilpailutuksissa on tarkat deadlinet, ja ne sisältävät enemmän byrokraatia ja paperitöitä - haastateltava arvioi suurimman osan kilpailutukseen panostettavasta työstä menevän käytännössä papereiden pyörittelyyn, mutta se jää enimmäkseen projektijohdon vastuulle. Pieninkin virhe paperitöissä voi aiheuttaa sen, että kilpailutustyö hylätään. Kun päätös kilpailutukseen osallistumisesta on tehty, tiimin kanssa mietitään lisäkysymyksiä, jonka jälkeen projektijohto ottaa niiden osalta yhteyttä asiakkaaseen. Kaikki lisäkysymykset ovat julkista tietoa kaikille kilpailutukseen osallistuville yrityksille. Julkisen hallinnon kilpailutuksissa lisäkysymyksienkin jättämiselle on deadlinet.

Jon Steel puhuu teoksessaan *The Perfect Pitch* kilpailutustyön tekemisen vaiheista. Steelin viiden askeleen ohjelma (2007, 73–99) (kuvio 2) ehdottaa eräänlaista kaavaa kilpailutustyön ja presentaation muodostamiseen. Sen ensimmäinen askel sisältää raakamateriaalien keräämisen eli kaiken sen, mitä on saatavilla kilpailutuksen kohteesta: brändimateriaalit, tietoa yrityksestä, jolle ollaan työstämässä ehdotusta, tietoa kilpailijoista sekä kohderyhmä. (Steel 2007, 76.) Tätä vahvistaa myös haastateltavani Arton huomio hyvästä briefistä. Hän painotti haastattelussamme työnannon huolellisen läpikäymisen tärkeyttä, sillä usein on vaarana että tiimi alkaa työstää jotain sellaista, mitä ei ole edes pyydetty, ja lopputulos menee ohi aiheen.

## VIIDEN ASKELEEN OHJELMA

(Jon Steel - *The Perfect Pitch* 2007)

1	Materiaalin kerääminen
2	Yhteydet & konteksti
3	Lepovaihe
4	Hiominen & kiteytys
5	Visualisointi & presentaatio

Kuvio 2. Laatimani visualisointi Steelin (2007, 73–99) viiden askeleen ohjelmasta.

Hanna koki taustatyön ja konseptoinnin – eli briefin vastaanottamista seuraavat askeleet ja Steelin ohjelmassa 2. vaiheeseen siirtymisen – ehdottomasti tärkeimmäksi työvaiheeksi ja pyhittäisi sille suurimman osan koko projektiin käytettävästä työmäärästä. Hänkin kertoi tässä vaiheessa tärkeimpänä askeleena olevan tutkia nykytilannetta. Tehdään strategista taustatyötä ja benchmarkkausta (suom. kartoittaminen): kartoitetaan mitä kilpailijat tekevät ja sanovat, millä markkinoilla kilpailijat toimivat ja miten tuovat itseään näkyville omalle asiakaskunnalleen. Esimerkiksi brändiuudistusta tehtäessä tämän jälkeen suunnitellaan niin sanottu kattokonsepti eli sen ydin, mitä halutaan viestiä: etsitään yhteyksiä ja konteksti tehtävälle työlle kartoituksesta saatavan tiedon pohjalta. Konseptin jalkautusmahdollisuuksia mietitään seuraavaksi: tehdäänkö esimerkiksi copytekstejä, sisällöntuotantoa, visuaalista ilmettä vai näitä kaikkia, ja mihin kaikkialle materiaaleja olisi tarkoitus tehdä. Verkkopuolella kartoitetaan nykyistä verkkosivua tai kilpailijoiden verkkosivuja: mikä on hyvää ja mikä huonoa käyttöliittymän ja sivujen käytettävyyden kannalta, mikä taas yrityksen brändin kannalta. Ratkaisuja haetaan useimmiten tutkimuksen ja taustatyön kautta, oli kyse minkälaisesta projektista tahansa. Hannan mukaan kokemuksen kautta tulee taito nähdä, haluaako yritys vain hienoista viilausta ilmeeseensä vai jotain täysin uutta ja innovatiivista, mutta joskus arvataan myös väärin. Haastateltavani Hanna kuvaa kilpailutustyön suunnan hakemisen keinoja omassa työssään seuraavasti:

“Samoin kilpailutuksissa pitää vähän myös miettiä et se mitä siihen kilpailutukseen tehdään ei välttämättä oo se lopullinen juttu elikä se voi olla jotain aivan erilaista, aivan tajunnanräjäyttävää ja jotenki todella omituista, mut hienoo ja erilaista, ihan vaan jotta me erottaudutaan niistä kaikista muista ketkä osallistuu siihen. Varsinainen työ alkaa vasta sen kilpailutuksen jälkeen, jolloin me saadaa myös vasta ne tarkemmat tiedot.”

Haastateltavani Hanna myös sanoi olevansa sentyyppinen työntekijä, että mitä vähemmän aikaa, sitä enemmän ja parempaa saa aikaiseksi, mutta taustakartoitukseen hän saattaisi monesti kaivata lisääkin aikaa: monesti käy niin, että tiukan deadline kyseessä ollessa taustatyö on ainut kohta, mistä voi prosessissa nipistää, ja niin usein tehdäänkin, eikä silloin päästä juuri pintaraapaisua syvemmälle strategisen taustatyön tekemisessä. Taustatutkimus lomittuu konseptisuunnitteluun ja ideointiin haastateltavan mielestä olennaisella tavalla. Kilpailukentän tutkimuksesta saadaan vähintään tietoa siitä, mitä ei kannata tehdä, sanoa tai näyttää.

### 3.2 Ideointi ja työn sivuun laittaminen

Ideoiminen voi itsessään olla moniaskelinen työvaihe – se alkaa heti, kun kuulee briefin ja alkaa pyöritellä aihetta mielessään, ja jatkuu aina projektin loppuun saakka. Ideointia voi myös auttaa noudattamalla joitain prosesseja, joita tässä luvussa esittelen. Steelin viiden askeleen ohjelmassa toinen askel (kts. kuvio 2) sisältää yhteyksien löytämisen ja aiheen asettamisen kontekstiinsa: ymmärretään, mitä työstetään ja miten asiakas ja yleisö löytää yhteyksiä kyseiseen ilmeeseen, tuotteeseen tai mainokseen (Steel 2007, 83). Ideoiminen nivoutuu osaksi tätä työvaihetta, vaikka sen olisi Steelin mukaan alettava jo ensimmäisen askeleen kohdalla – ja tiedostamatta se todennäköisesti alkaakin. Ideat harvoin syntyvät käskemällä tai ainoastaan kun niitä pyydetään. Haastateltavani Hanna ja Eero puhuivat kumpainenkin siitä, että luovuutta ei voi kytkeä päälle tai pois. Hanna sanoi luovuuden olevan “24/7 olotila” ja että ideoita voivan tulla missä vain. Haastateltavani Eeva koki, että jos alun suunnitteluun, ajattelutyöhön ja ideointiin sallittaisiin enemmän aikaa, lopputulos syntyisi nopeammin ja mielekkäämmin. Hän sanoi, että luomisvaihe tehdään liian nopeasti, vaikka hyvin mietittynä lopputulos syntyisi nopeammin. Ideaa ei myöskään välttämättä kiteytetä loppuun ennen kuin sitä aletaan työstämään. Eeva myös mainitsi, että kun ideoita on alkuun liian vähän, valittu idea ei ole välttämättä hyvä, se vain sattuu olemaan vähiten huono.

Steelin mukaan ideoiden muistiin kirjoittamista ei tulisi pelätä siitä huolimatta, että kaikki niistä eivät varmasti ole hyviä (2007, 83), ja tämän vahvisti myös Hanna. Hänen mielestään ei ole tärkeää onko idea hyvä, vaan enemmänkin tulee saada ns. luovat mehut virtaamaan ja runsaasti materiaalia kirjattua muistiin. Hanna koki inspiraation ja idean tulevan usein lähes itsestään siinä vaiheessa kun tehdään taustatyötä. Taustatutkimus lomittuu konseptisuunnitteluun ja ideointiin hänen mielestään olennaisella tavalla. Konseptivaiheessa ajatus ja ideointi ideaalitalanteessa lähtee ns. “lentämään” ja voi saada

tarkankin mielikuvan siitä mitä työn visuaaliset elementit voisivat olla. Kaikki haastateltavani olivat sitä mieltä että ajatuksien pallotteleminen ja tiimityöskentely auttavat ideoimisessa. Eero oli sitä mieltä että ideoiden pallottelulle kannattaa varata jonkinlainen aikaikuna: että istutaisiin alas, ”idisteltäisiin”, kirjattaisiin ideoita muistiin ja valittaisiin parhaat jalostettavaksi. Haastateltavani Eero ehdotti seuraavaa keinoa pyöritellä ideaa kollegoiden kanssa:

”Otetaan toinen tiimi avuksi, annetaan niille meidän ideat ja ne saa yrittää myydä sen meille, tai otetaan joku leikkimään asiakasta ja myydään idea niille niin kuuluaan hyvät ja huonot argumentit et mitä idiksessä on huonoa ja mitä asiakas saattaa kysyä.”

Kolmanteen askeleeseen (kuvio 2) kuuluu aiheen sivuun siirtäminen, ainakin hetkeksi. Nykyään tiedämme, että aivot tekevät eniten työtä levossa, ja Steelinkin mukaan tämä on tärkeä vaihe kilpailutustyön tekemisessä – hän kehottaa keskittymään muuhun, sillä kun palaa takaisin aiheeseen, on saattanut huomaamattaan keksiä ratkaisun tai parannuksen, joka antaa viimeisen sysäyksen täydellisen idean löytämiseen. (Steel 2007, 86.) Lepo ei kuitenkaan välttämättä tarkoita vapaata. Työelämä on nykypäivänä hyvin kiireistä ja antaa harvoin mahdollisuutta tehdä tällaista aivojen lepuuttamista siitä huolimatta, että on yleisesti tiedossa esimerkiksi kävelemisen tehostavan ajattelukykyä ja vahvistavan erityisesti luovuutta (Oppezzo & Schwartz 2014). Työelämässä on harvoin varattu kilpailutustyötä tehdessä aikaa laittaa työtä sivuun tässä vaiheessa: kokemukseni mukaan hiljaisin vaihe on briefin vastaanottamisen jälkeen, kun vielä ei ole valtavaa kiirettä saada työtä aluille. Monesti aikajänteet ovat lyhyitä ja joka päivä on tehtävä kilpailutusta varten töitä – joskus on kuitenkin mahdollista siirtää työ hetkeksi sivuun ja keskittyä muuhun, jos ajatus ei tunnu kulkevan ja kaikki, mitä saa aikaan, tuntuu tylsältä ja geneeriseltä tai vain huonolta. ”Luovuus on semmonen 24/7 olotila. Tää ei oo kuitenkaan 8–16 duunii”, Hanna sanoi. ”Se idea saattaa tulla ihan missä tahansa.” Haastateltavani Eero nosti esille saman ajatuksen. Luovuudesta ja ideoinnista sekä ryhmätyön tärkeydestä puhun lisää neljännessä luvussa.

### 3.3 Visuaalinen toteutus ja presentointi

Ideoinnin jälkeen työn toteutusvaiheeseen siirtyessä tehtävät jaetaan yleensä tekijöiden kesken. Tehtävien jakamiseen voi liittyä jatkokehitettävien ideoiden jakamisen lisäksi muun muassa se, kuka työstää mitäkin osaa presentaatiosta ja tehdäänkö esimerkiksi kilpailijakartoituksesta visualisointi presentaatioon. Viimeistään tässä vaiheessa siirry-

tään koneille työstämään presentaatioon tulevia sisältöjä ja visualisointeja. Työ- ja tiimikavereilta saadaan matkan varrella palautetta. Presentaatiota kootessa huomataan monesti, että sinne tarvitaan jotain lisää.

Kilpailutusta tehtäessä on joskus mahdollista, että yritykselle tarjotaan useampaa ehdotusta. Haastateltavani Arto koki toimintatavan hyväksi tapauksissa, joissa tarjotaan yritykselle ilmettä. Tällöin on hyvä olla näytettäväksi useampi tunnusehdotus ja väripaletti – joskus on vaikea tietää, minkä kaltaista tulosta yritys etsii, varsinkin kun on kyse jostain niin perustavanlaatuisesta kuin liiketunnus, ja muutamalla ehdotuksella voi tuoda näytille sopivan yhdistelmän konservatiivista suunnittelua ja villimpiä ehdotuksia. Arto ja Eero kumpikin vahvistivat, että kampanjaehdotuksia tehdessä tarjotaan yleensä yhtä kivenkova ehdotusta: idea on tärkein, mutta sen jalkautusmahdollisuuksia on hyvä visualisoida jonkin verran ajan niin salliessa. Voidaan ajatella, että asiakkaan on helpompi ostaa jostain valmiilta vaikuttavaa, vaikka onkin monesti iso (ja ilmainen) työ tehdä loppuunhiotuja materiaaleja konseptista, jonka toteutumisesta ei ole takeita.

Työ siis hiotaan ja kiteytetään Steelin (2007, 91–95) neljännen askeleen mukaan (kuvio 2). Silloin karsitaan turha, näytetään työtä muille ja uskalletaan ottaa vastaan palautetta ja kritiikkiä. Ymmärretään oma työ muiden näkökulmasta: pystyykö työn esittelemään siten, että sen idea paljastuu kuulijalle yhtä kirkkaana kuin tekijälle itselleen (Steel 2007, 91–92). Työ kannattaa näyttää joka kerta eri henkilölle – jos henkilö on nähnyt aiemman vedoksen ja yhtäkkiä ymmärtääkin seuraavan, hänen aikaisempi tietonsa aiheesta saattaa värittää hänen ajatteluaan – hänellä on pohjatietoa, jota lopullisen työn katsojalla taas ei ole (Barry 2008, 25). Steel myös puhuu sen tärkeydestä, että idean pystyy avaamaan kuulijalle ilman monimutkaisia presentaatioita parissa minuutissa. Presentaation tulisi tukea ideaa, ei olla sen ydin. (Steel 2007, 91–92.) Kilpailuehdotuksen ytimen kiteyttäminen itselleen ja muille on tuskin koskaan huono idea: erityisesti kampanjaehdotuksissa ajatus toimii hyvin. Haastateltavani Hanna kuitenkin mainitsi, että usein resurssit ovat kovin rajalliset kunnollisen palautteen saamiseen – hän silti nykäisisi kollegaa hihasta ja pyytäisi nopeat kommentit ja ensivaikutelmat työstä. Kilpailutuksissa, joissa itse olen ollut osallisena, on tyyppisesti tehty asiakkaalle useampi ehdotus. Eeron mukaan tärkeää on myös testata ideaa näyttämällä sitä muille vaikka keskeneräisenä. On aina parempi saada kommentteja työstään, ja on omalla vastuulla päättääkö käyttää kommentteja hyväkseen. Tekemilleen valinnoille on mahdollista löytää erinomainen perustelu, kun joku haastaa ne.

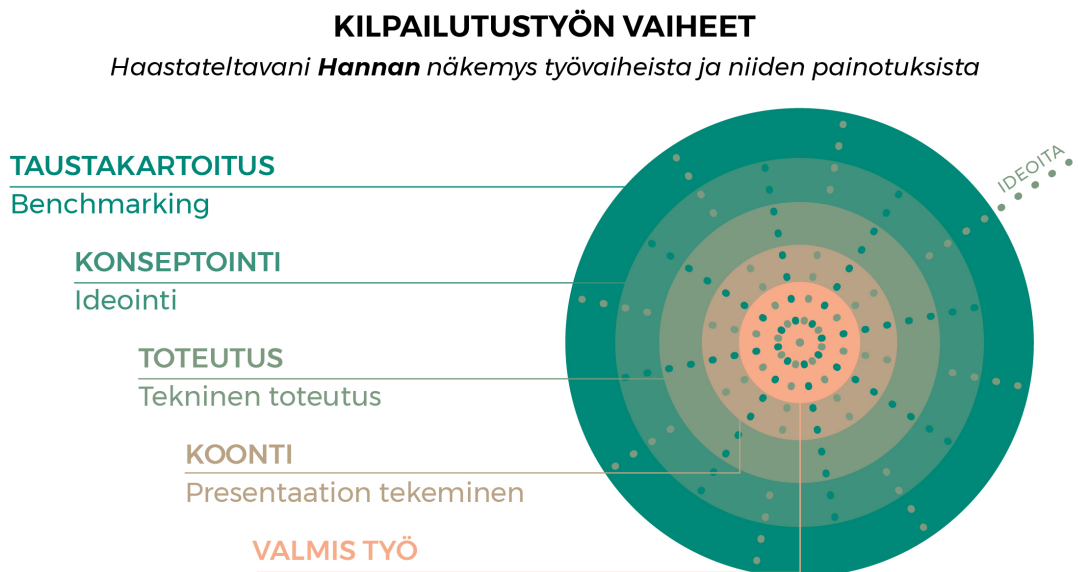
Steelin viidennessä askeleessa (kuvio 2) työ visualisoidaan ja kirjoitetaan auki presentatioon. Tämän pitäisi kuitenkin toimia lähinnä visuaalisena apuna presentoijalle, ei työn ytimenä (Steel 2007, 96.) Olen nähnyt kilpailutustyön lähtevän asiakkaalle vain sähköisenä versiona, eikä sitä presentoi asiakkaalle kukaan. Tällaiseen presentatioon on saatava sisällytettyä kaikki se tieto, mitä silloin puhuttaisiin ääneen, kun työ presentoitaisiin kasvotusten. Tätä pitäisi tietysti välttää, mutta työelämän realiteetit monesti tulevat ihan teen tielle. Sanoisin, että presentatio on kustomoitava sen mukaiseksi, miten se asiakkaalle lähtee. Hanna mainitsi, että joskus presentatation viimeistelyyn voisi jäädä paremmin aikaa: asiakkaalle parhaan vaikutelman saa luotua presentatiolla, joka on huoliteltu ja jossa ei ole kirjoitus- tai asiavirheitä.

Steel (2007) ehdottaa käsikirjoituksen kirjoittamista avuksi sellaiseen presentatioon, jossa idea kerrotaan paikan päällä asiakkaalle. Tämän käsikirjoituksen tulisi toimia itsenäisesti, myös ilman kalvoja. (Steel 2007, 98.) Eeron mielestä olisi myös ihanteellista, jos idean keksinyt henkilö koostaisi presentatation itse: "Se on tarina jonka sä kerrot. Jos esittää toisen tekemän presentatation, saattaa helposti kertoa vitsin väärin päin." Presentatation harjoittelu on tärkeää, ja tämän vahvasti myös haastateltavani Arto, kun hän kuvaili kilpailutusehdotuksen tekemisen tärkeitä vaiheita. Eero oli samaa mieltä. Hänestä presentatation kenraaliharjoituksen tekeminen, eräänlainen "dry-run", olisi hyvä idea ennen kuin joutuu asiakkaan eteen. Eero kertoi harjoittelevansa presentatation läpi vähintään itsekseen ja löytäneensä kokemuksen myötä rutiinin, jolla presentoiminen menee hyvin. Suuri osa kilpailutustyön myymisestä on sen esittelyssä, presentoimisessa eli pitchaamisessa. Jon Steel puhuu teoksessaan yhteydestä. Presentatation on vangittava kuulijansa rationaalisesti, mutta myös tunnetasolla. Presentoijaan on luotettava ja hänestä on pidettävä. (Steel 2007, xx.) Voidaan nähdä, että hyvä myyjä pystyy myymään kuulijalleen mitä vain. Haastateltavani Eero suhtautuu intohimoisesti presentoimiseen: "Biisit sävelletään valmiiksi ja lava auki ja täältä tullaan." Hän myös puhui siitä, kuinka itse presentatitilanteessa asiakkaan kanssa reagoi esimerkiksi odottamattomiin kysymyksiin: kun asiakas kysyy jotain, ei Eeron mielestä kannata lähteä hakemaan tukea kollegoistaan katsomalla heitä, joka on hyvin luontainen reaktio mutta paljastaa heti, että asiaa ei ole mietitty. "Asiakkaalle pitää olla vastaus heti valmiina, ikinä ei kannata vastata, että me ei tiedetä."

Itse tietysti koen, että hyvää työtä on helpompi myydä kuin huonoa. Presentatiolla, eli käytännössä perusteluilla, on kuitenkin valtava voima, ja ne olisi pidettävä mielessä

myös työskennellessä. Tähän antavat eväitä koulutus ja kokemus, kunkin ammattilaisen ainutlaatuinen yhdistelmä osaamista.

Haastateltavani Hannan kanssa haastattelutilanne oli tarpeeksi rauhallinen, jotta pystyin pyytämään häntä piirtämään minulle paperille selkeyttävän visualisoinnin siitä, miten hän kokee kilpailutuksen eri työvaiheet. Hän kertoi jättävänsä briefin nyt käsiteltävien työvaiheiden ulkopuolelle ja aloitti piirtämällä suuren ympyrän. Uloimmalla ja suurimmalla tasolla oli hänen mielestään taustakartoitus kaikkine vaiheineen, brändimateriaalin tutkimisesta kilpailija-analyysiin. Hanna kertoikin, että käyttäisi itse kaikesta resursoidusta ajasta yli puolet tähän vaiheeseen. Taustakartoituksen sisälle muodostui seuraavaksi konseptoinnin ympyrä, jossa Hannan sanojen mukaan tapahtuu ideointi ja ”luova hulluus”. Tämän jälkeen tehdään tekninen toteutus ja aineistojen koonti presentaatioon. Keskelle piirtyi valmiin työn ympyrä. Ideat kulkivat pisteinä aina uloimmasta ympyrästä sisimpään saakka. Sain Hannalta luvan tehdä piirroksesta oman tulkintani mukaisen visualisoinnin, joka näkyy alla (kuvio 3).



Kuvio 3. Haastateltavani Hannan piirroksesta tekemäni visualisointi kilpailutuksen työvaiheisiin ja niiden painotuksiin liittyen.

Mainitsin myös haastateltavalleni Eerolle työvaiheiden piirtämisen mahdollisuudesta, ja hän kertoi tehneensä edellisessä työssään toimintamallin selkeyttämään työvaiheita erityisesti kilpailutuksiin liittyen. Hän toimitti minulle toimintamallinsa, ja varmistaakseni kaikkien anonymiteetin laadin siitä yksinkertaistetun version tutkielmaani (kuvio 4).



Haastattelussa Eero viittasi toimintamalliinsa pariinkin kertaan – hän kertoi joskus prosessien tapahtuvan eri järjestyksessä kuin olisi sujuvinta, koska asiat harvoin menevät ideaalin mukaan. Olisi kuitenkin hyvä olla jonkinlainen pohja sille, miten työssä edetään, ettei aikaa ja energiaa tuhraannu turhaan. Hän avasi minulle toimintamalliaan haastattelun lopussa kohta kohdalta. Toimintamallin ensimmäinen kohta on toimeksianto, johon sisältyy briefilomakkeen täyttäminen. Tämä tehdään siksi, että jos briefin vastaanottanut henkilö ei pystykään osallistumaan projektiin, joku muu pystyy helposti selvittämään, mistä projektissa on kyse. Tämän jälkeen tehdään toimeksiannon purku, jonka vastuuhenkilö (eli yleensä projektipäällikkö) tekee – tarkoituksena on listata asiakkaan tavoitteet ja mittarit sekä tehdä hallinnollisen puolen asiat kuten projektinumeron avaaminen. Hän myös jakaa tehtävät muille.

## EERON TOIMINTAMALLI

*Tiivistelmä haastateltavan laatimasta toimintamallista kilpailutuksiin liittyen*

1	Toimeksianto
2	Pohjustus
3	Suunnittelu
4	Presentaatio
5	Palautepalaveri

Kuvio 4. Tiivistelmä haastateltavani Eeron toimintamallista kilpailutuksiin liittyen.

Toimintamallin toisessa kohdassa (kuvio 4) eli pohjustusvaiheessa aloitetaan projekti. Tässä vaiheessa käydään tiimin kanssa läpi, mitä ollaan tekemässä, miten se tehdään ja kuinka paljon projektille resursoidaan henkilötyötunteja. Tässä vaiheessa tehdään myös projektisuunnitelma: päätetään tarkkaan, kuka tekee ja mitä aina ideoinnista kirjoittamiseen, visualisointiin ja presentaatioon. Tämä oli Eeron mielestä erityisen tärkeää, koska joskus unohtuu päättää esimerkiksi, kuka tekee presentaation, ja yhtäkkiä huomataan, ettei ketään ole enää paikalla ja työ pitäisi saada koostettua presentoimiskuntoon. Pohjustusvaiheeseen kuuluu aikataulutusta ja kommunikaatiosuunnitelma tiimin sisällä sekä asiakkaan kanssa. Lisäksi tässä vaiheessa tehdään taustoitusta eli markkina-analyysi ja kilpailija-analyysi jotta tiedetään mistä on kyse. Kilpailija-analyysin laittaminen presentaatioon tekee myös asiakkaaseen usein vaikutuksen. Pohjustusvaiheessa määritellään maali: kiteytetään kaikille, mihin ollaan pyrkimässä briefin tai idean raameissa,

jotta kaikki fokusoivat samaan maaliin. Sisäisen kustannusarvion tekeminen kuuluu projektipäällikön tontille, mutta se on hyvä saada myös tekijän tietoon, jotta tälle on selvää, kuinka paljon aikaa voi käyttää työhön.

Suunnitteluvaihe on Eeron toimintamallin (kuvio 4) kolmas kokonaisuus. Tällöin muistutetaan kaikkia maalilauseesta, joka muodostettiin pohjustusvaiheessa. Ideoita kehitetään ryhmätyönä, jonka jälkeen karsitaan huonot pois. Suunnitellaan konsepti, jonka jälkeen tarkistetaan koko paketin toimivuus esittelemällä se esimerkiksi jollekin toiselle tiimille. Jos idea ei toimi, palataan takaisin alkuun. Tuotantosuunnitelmassa käydään jälleen läpi, kuka tekee mitäkin. Tässä vaiheessa saadaan sisäinen palaute työstä, ja sen pohjalta voidaan tehdä mahdolliset muutokset ja työn viimeistely.

Presentaatiossa kaikilla läsnäolijoilla on oltava rooli Eeron toimintamallin mukaan. Asiakkaan palautteen jälkeen kilpailutuksissakin on joskus mahdollista tehdä viimeisiä muokkauksia ja viimeistelyjä. Eeron toimintamallin viimeinen kohta on palaute, joka usein jää työstä saamatta. Ero painotti asiakkaan kanssa tehtävän palautepalaverin tärkeyttä sillä palautteen lisäksi palaveri voi olla mahtava myyntitilaisuus. Palautepalaveri tiimin kanssa on myös tehtävä, jotta ymmärretään missä onnistuttiin ja missä on parannettavaa.

Mielestäni toimintamallin kaltaisen laatiminen yritykselle on erinomainen tapa hahmottaa prosessia kaikille sen tekijöille. Kuten Eero haastattelussaan sanoi, on hyvä että kaikilla on takaraivossa ymmärrys siitä mitä kaikkea on tehtävä jotta päästään mahdollisimman hyvään lopputulokseen. Tällöin työvaiheiden muuttuessa ymmärretään kuitenkin mihin tähdätään. Hänen näkökulmansa kilpailutustyön prosesseihin on työnkuvasta johtuen hieman erilainen kuin Hannan. Eeron toimintamalli sisältää laajemman kuvan koko tiimin työpanoksesta, kun Hannan piirros sisälsi hänen oman tekemisensä vaiheet suunnittelijana (kuvio 3). Lisäksi Eeron toimintamalli oli tehty nimenomaan koko yritykselle käyttöön, kun Hannan piirros tehtiin hänen haastattelunsa jälkeen haastattelun pohjalta.

### 3.4 Stressi, ylityöt ja työn palkitsevuus kilpailutustöihin liittyen

Stressi liittyy usein olennaisesti kilpailutustöiden kaltaisiin paineistettuihin työrupeamiin. Resursoinnin optimointi mahdollisimman tehokkaaksi yhtälöksi näkyy usein tiukkoina aikatauluina ja henkilötyötuntejen rajaamisena, joka on (joskus valitettava) todellisuus voit-

toa tavoittelevan yrityksen toiminnassa. Aivotutkija Katja Saarikivi kertoo stressiä käsittelevässä artikkelissa ”Pitkittynyt stressi tuhoaa aivoja”, että lyhytkestoinen stressi saa ihmisissä aikaan myönteisiä reaktioita, kun tärkeitä välittäjäaineita erittyy aivoissa (Tikkanen 2018). Erään tutkimuksen mukaan taas pitkittynyt työstressi tuhoaa kudosta otsalohkossa, joka on avainasemassa luovan ajattelun kannalta (Blix, Perski, Berglund & Savic, 2013).

Stressin vaikutusten laajemman käsittelyn rajaan tutkielmani ulkopuolelle, mutta koin kuitenkin tärkeänä kysyä haastateltaviltani stressistä ja ylittöistä kilpailutuksiin liittyen. Itse olen kokenut stressin kilpailutuksissa olevan lähinnä positiivista, pyräyksen lailla energiaa antavaa, mutta huomasin ajattelevani, että pitkittyneenä sen kaltaista painetta olisi vaikea kestää. Kaikki haastateltavat olivat kokeneet, että kilpailutusten yhteydessä ylityöt ovat enemmänkin sääntö kuin poikkeus. Haastateltavani Eeva mainitsi paineen tulevan ylhäältä päin, että töistä ei lähdetä ennen kuin työ on valmis.

Eeva mainitsi, että kilpailutukset tehtiin aina kiireellä, että työn aikajänne oli alusta loppuun noin viikon. Muiden haastateltavieni kokemuksen mukaan deadlineet olivat olleet hiukan armollisempia. Arto näki aikajänteen olevan yleensä noin kaksi viikkoa, kun työn tekeminen aloitettiin, mutta että brief oli yleensä tiedossa noin kuukautta ennen palautuspäivää. Hanna kertoi julkisen hallinnon kilpailutusten sekä isompien firmojen kilpailutusten tekemiseen olevan yleensä useampi kuukausi aikaa. Pienempien yritysten ja organisaatioiden kilpailutusten aikajänteet ja resurssit olivat tiukempia ja niihin vastaavasti käytettiin vähemmän resursseja. Hän myös kertoi tekevänsä ylittöitä erityisesti tämän tyyppisten tiukkojen deadlinejen ollessa kyseessä, mutta myös, kun kyseessä on iso projekti, jonka haluaa toteuttaa hyvin. ”Silloin siihen käytetään aikaakin. Mä en tunne niitä stressaaviksi, jos ne saa tehdä kunnolla, mut mä tunnen ne stressaaviksi, jos ne pitää tehdä vähän vasemmalla kädellä,” Hanna sanoi. Tyytyväisyys lopputulokseen riippuu Hannan mukaan siitä, että taustakartoituksen avulla on löydetty hyvä konsepti, joka osuu ns. ”nappiin” eli konseptia on helppo jalkauttaa mahdollisiin viesteihin ja visuaaliseen ilmeeseen ja että lopputulos viestii keksittyä konseptia. Haastateltavani Hanna kertoi tyytyväisyydestä kilpailutustöihin liittyen seuraavaa:

”Sil ei oo mitään väliä et miltä se näyttää kunhan se idea on tosi hyvä, koska suurin osa duunista mitä me joudutaan tekee on semmosta et se ei visuaalisesti oo sulle ominaista eikä välttämättä miellytä sun silmää, mut se on sille tietylle asiakkaalle tai tietylle kohderyhmälle just sitä oikeeta.”

Myös Eero sanoi ylitöistä seuraavaa: “Silloin kun irtoo, niin silloin pitää tehdä.” Hänkin koki, että jos idea on hyvä, ei kilpailutustyön tekemistä tarvitse stressata. Hänelle oli yhden tekevää, joutuuko tekemään pitkää päivää, kunhan lopputulema on mieluinen. Hän kuitenkin mainitsi, että jos joutuu presentoimaan jonkun toisen tekemän idean, silloin näkyy kauas, että yrittää myydä jotain, mihin ei välttämättä edes usko ja tilanne voi tuntua stressaavalta: “Jos ei ite usko siihen ideaan niin sit se tuntuu feikkaamiselta.” Presentaation muodostaminen vie oman kokemukseni mukaan yleensä enemmän aikaa kuin odotetaan, ja sitä voitaisiin hioa loputtomasti. Tässä kohtaa suuri osa tiimistä tekee yleensä ylitöitä. Arto sanoi haastattelussaan, että se on ikävä kyllä todellisuutta, sillä kilpailutuksia tehdään useimmiten muun työn ohessa. Eero mainitsi editointityön olevan joskus vaikeaa, ja joskus kaipaisi vain jonkun sanomaan, millä idealla jatketaan: “Siihen puntaroimiseen menee turhaa aikaa.” Hannan mielestä prosessissa ei juuri ole hänen työssään tiivistettävää – hän tosin keksi joitain vaiheita, joihin kaipaisi lisää aikaa tai jotka unohtuvat kokonaan. Esimerkiksi käyttäjäkokemuksen arvioinnin tekeminen ja kunnolla analysointi verkkosivuprojekteissa vaatii paljon aikaa, ja lisäksi haastatteluja tehdään tuskin ollenkaan. Erityisesti käyttäjä- ja asiakashaastattelut jäävät usein tekemättä, vaikka niistä voisi olla hyötyä kohderyhmän ymmärtämisessä. “Enintään kysytään mummonsiskonkaimalta puhelimesta,” hän naurahti. Arto sanoi olleensa tyytyväinen kilpailutuksen lopputulokseen noin 80 prosenttia ajasta: “Yleensä joo, mut tottakai aina on semmonen et voisko tätä viilaa tai miten sen vois vetää paremmin.” Eeva sen sijaan antoi tyytyväisyysasteekseen 6–7 asteikolla 1–10, jonka hän sanoi liittyneen monesti siihen, ettei hän uskonut ideaan, jota lopulta työstettiin.

Olen itse osallistunut työssäni kymmenkuntaan kilpailutukseen. Olen toiminut niissä erilaisissa rooleissa: joskus suunnittelijana tiimissä alusta loppuun saakka, joskus apuna AD:lle, joka on sisältänyt lähinnä kuvien etsimistä, presentaation koontia tai aineistojen hiomista. Joskus olen ollut ainoastaan ideointipalaverissa heittelemässä kommentteja muiden apuna. Kerron tässä yhteydessä yhden käytännön esimerkin, jossa olen osallistunut projektin tekemiseen aina taustatyöstä presentatioon saakka (luku 3.5). Kaikki kilpailutukset eivät etene samalla kaavalla. Esimerkillä voin jonkin verran avata omakohtaista kokemusta kilpailutuksiin liittyen, ainakin tämän yksittäisen kilpailutuksen prosesseista ja tuntemuksistani liittyen työrupeamaan aloittelevana graafisena suunnittelijana.

### 3.5 Esimerkkitapaus – Brändimateriaalien ideointi pienelle yritykselle, joka tarjoaa arkistointiin pilvipalveluita

Osallistuin eräälle arkistointipalvelua tarjoavalle yritykselle tehtävään kilpailutukseen, jossa ehkäpä tärkeimpänä osana oli keksiä yritykselle uusi nimi. Pieneen tiimiimme kuului AD:n ja itseni lisäksi toinen graafinen suunnittelija. Alkubriefin jälkeen pidimme aamupäivän mittaisen workshopin, jonka aloitimme post-it lappujen avulla nimiehdotuksia miettien. Kirjoitimme muistiin jokaisen hölmönkin ajatuksen, joka tupsahti päähämme ja liimasimme laput lopuksi seinälle, jotta ohiki kävelevät työkaverit voisivat äänestää mieleisäänsä ehdotuksiaan yrityksen nimeksi. Valitsimme kolme eniten ääniä saanutta nimeä ja jatkoimme tunnuksen suunnitteluun ensin piirtämällä ja yhdessä pohdiskelemalla, jonka jälkeen siirryimme kukin omalle työpisteellemme työstämään yhtä nimi-tunnus -paria sekä värejä. Aikaa meillä oli kaksi työpäivää, jonka aikana annoimme toisillemme palautetta ja kehitysehdotuksia ja työstimme nimen, tunnuksen, värien ja typografian lisäksi nopean visualisoinnin siitä, miltä heidän verkkosivustonsa etusivu näyttäisi kullakin ilmeellä. Presentoimme työn Skypein välityksellä asiakkaalle, kukin esitellen oman yritysilme-ehdotuksemme.

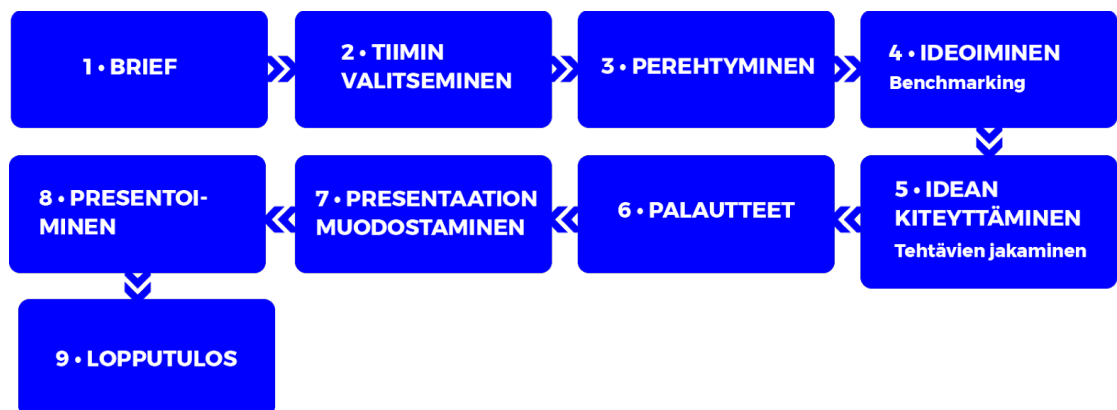
Esimerkkitapauksessa työn aikajänne oli lyhyt, ja se toteutettiin intensiivisellä tiimityöllä ja hyödyntäen tiimin ulkopuolisten näkemyksiä. Tämä oli ensimmäinen kilpailutustyö, johon osallistuin aktiivisena osana tiimiä ja koin työskentelytapamme onnistuneeksi. Sain keskittyä kilpailutustyön tekemiseen, sain paljon palautetta ja kehitysehdotuksia ja suunnittelutyö toteutettiin paperille yhdessä luonnostellen. Presentaation kokosimme kuitenkin kiireellä, emmekä saaneet tilaisuutta harjoitella presentaatiota, vaikka meidän odotettiin esittelevän ja perustelevan se asiakkaalle. Loppujen lopuksi emme saaneet työtä, vaikka asiakas piti ehdotuksistamme. Syytä en tiedä – tällaisissa tapauksissa perustelu yleensä liittyy toisen toimiston esittämän ehdotuksen sopivuuteen, mutta kyse voi olla monesta muusta asiasta tai niiden yhdistelmästä, ei vähäisimpänä kustannukset tai verkostot.

Esimerkkitapauksen jälkeen olen aina osallistunut kilpailutustöiden tekemiseen muiden töiden lomassa, joka on itselläni häirinnyt aiheeseen uppoutumista. Toimin työssäni osana tiimiä, jossa on paljon viikottaista tekemistä ja asiakas odottaa lyhyellä vasteella vastauksia ja tulosta. Tämä tekee joskus hankalaksi kilpailutusten kaltaisiin suuriin projekteihin osallistumisen täysipainoisesti, vaikka ne olisivat oppimisen kannalta kenties

parhaita projekteja. Toivon kuitenkin jatkossa pystyväni osallistumaan enemmän kilpailutusten tekemiseen juuri niiden haastavuuden vuoksi. Kilpailutustöissä joutuu ulos omalta mukavuusalueeltaan, ideoinnissa joutuu ja pääsee käyttämään luovuutta ja tekemään hyvin erilaista aivotyötä kuin vakiintuneessa päivittäisessä tekemisessä. Seuraavassa luvussa tarkastelenkin luovuuden roolia kilpailutustöissä ja työelämässä haastattelemini ammattilaisten näkemysten, lähteiden ja oman kokemuksen kautta.

#### 4 Kilpailutuksen työvaiheet kiteytettynä

Kilpailutukseen osallistuminen on runsaasti aikaa ja resursseja kuluttava työ, jonka lopputuloksesta ei ole takeita. Kiireisessä työelämässä olisi tärkeää pystyä kiteyttämään prosessit, jotka tuottaisivat vaikuttavan lopputuloksen pienemmällä työmäärällä ja vähemmän stressaavalla rupeamalla, sekä lopputuloksen, johon sen tekijät olisivat tyytyväisiä. Ideaalituloksessa työympäristö ja -yhteisö tukisivat luovuutta ja jokaisen henkilökohtaisia tarpeita mahdollistaakseen parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamisen.



Kuvio 5. Kilpailutusehdotuksen työstämisen vaiheet – 1. versio

Tätä tutkielmaa aloittaessani laadin kahden ensimmäisen haastattelun perusteella aikajanan, jolle asetin työvaiheet mieltämässäni järjestyksessä (kuvio 5). Päädyin listaan, jossa on yhdeksän kohtaa ja joka näyttää jokseenkin samalta kuin Steelin viiden askeleen ohjelma (kuvio 2) ja muistuttaa myös haastateltavani Hannan piirtämää visualisointia (kuvio 3) sekä Eeron toimintamallia (kuvio 4). Kuvion 5 aikajana pitää yleisellä tasolla paikkaansa, mutta hahmotin vaiheet hiukan eri tavalla keskusteltuani kaikkien haastattelemini ammattilaisten kanssa. Siksi halusinkin piirtää visualisoinnin työn vaiheista uudestaan yhdistellen lähdekirjallisuudesta ja Hannan ja Eeron haastatteluista saamaani

tietoa (kuvio 6). Työvaiheet tiivistyivät yhdeksästä kuuteen yläkategoriaan, joiden alle olen merkinnyt työvaiheita kuten ideointi, työnjako ja palautteen saaminen.



Kuvio 6. Kilpailutusehdotuksen työstämisen vaiheet – 2. versio

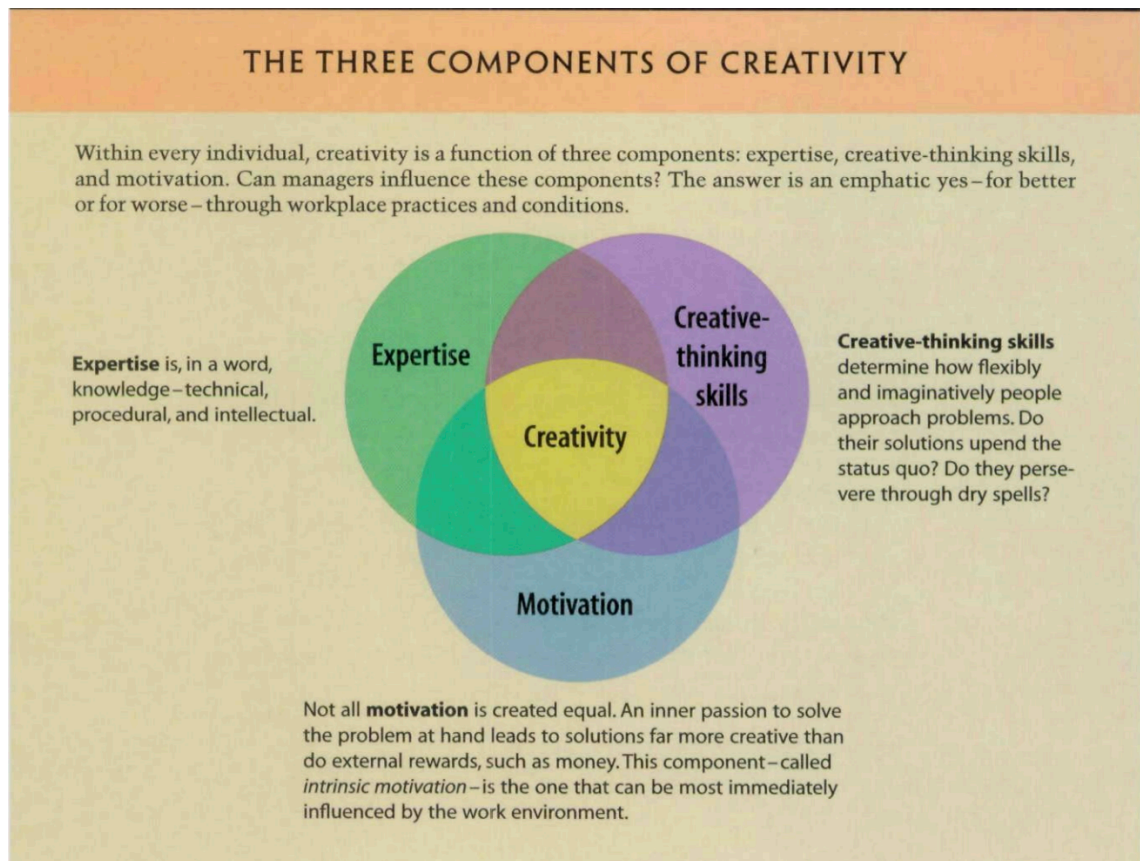
Aikajanelle (kuvio 6) en ole visualisoinut työvaiheisiin käytettäviä aikoja näiden vaihdelleessa runsaasti työstä riippuen. Ajallisesti taustakartoitus ja konseptointi alakategorioineen ansaitisivat kuitenkin eniten aikaa prosessista. Näiden vaiheiden merkityksellisyyden ovat vahvistaneet sekä lähteet että haastateltavani, mutta erilaisten ammattilaisten projektijohdon, AD:iden ja suunnittelijoiden panos painottuvat jänalla eri vaiheissa eri kohtiin heidän tehtävistään riippuen. Kilpailutustyön muodostaminen on kuitenkin mainostoimistoympäristössä lähes aina tiimin panoksen tulos.

## 5 Luovuus kilpailutustöissä

Luovuus nousi varsin nopeasti jokseenkin keskeiseksi osaksi ajatteluani, kun mietin tämän tutkielman ulottuvuuksia ja rajouksia. Mielestäni se nivoutui olennaisesti kilpailutus-työn tekemiseen ja erityisesti ideointiin, mutta myös koko prosessiin aina briefistä lopputuloksen esittelyyn. Halusin siksi käsitellä sitä tässä osassa tutkielmaani. Lähteistöä etsiessäni huomasin luovuuden olevan vallitseva teema monissa ideointiin liittyvissä teoksissa, eikä ihme, sillä voidaan nähdä, että luovuudesta ideat saavat voimansa. Tässä luvussa käsittelen luovuuden käsitettä yleisesti lähteistön avulla avaten, sekä luovuutta työelämän raameissa erityisesti kilpailutuksen näkökulmasta. Käsittelen luovuutta suhteessa ideointiin ja ryhmätyöhön haastateltavieni näkemysten sekä lähdekirjallisuuden kautta. Työympäristön vaikutuksen sekä työhyvinvoinnin olen rajannut tämän tutkielman ulkopuolelle.

Luovuus on terminä abstrakti ja vaikea, eikä sille ole yksiselitteistä määritelmää. Luovuutta voidaan kuvailla yhdistelmänä ominaisuuksia. Teresa Amabile on määritellyt luovuuden seuraavasti: luovuus on asiantuntemuksen (siis henkilön kokemuksen, käytännön osaamisen ja tietojen), luovan ajattelun taitojen sekä motivaation yhdistelmä. Luovan ajattelun taidot näkyvät siinä, kuinka joustavasti ja mielikuvituksekskaasti henkilö lähestyy ratkaistavia ongelmia. (Amabile 1998.) (kuvio 7.) Sternbergin ja Lubartin (1998) mukaan luovuus on kykyä tuottaa työ, joka on uusi ja odottamaton sekä sopeutuva ja käytännöllinen. Tuominen & Koski määrittelevät teoksessaan “Kuinka ideat syntyvät?” luovuuden yksinkertaisesti “uusien ideoiden tuottavana ajatteluna”. (Koski & Tuominen 2007, 10)





Kuvio 7. Teresa Amabilen luovuuden (creativity) kolme komponenttia: asiantuntemus (expertise), luovan ajattelun taidot (creative thinking skills) ja motivaatio (motivation). (Amabile 1998, 78.)

Konsensus vaikuttaa olevan, että luovuus merkitsee jonkin uuden tekemistä tai keksimistä. Uutta voi luoda yhdistelemällä ajatuksia tai ideoita odottamattomalla tavalla, liittyi se sitten taiteeseen tai vaikkapa prosesseihin työpaikalla. Koskennummi-Sivonen ja Seitamaa-Hakkarainen kirjoittavat artikkelissaan ”Teoriaa luovuudesta”, että luovuus on terminä arvolatautunut ja siihen on liitetty vahvasti ”mystisyys ja romanttisuus” (Koskennummi-Sivonen & Seitamaa-Hakkarainen, n.d.). Luovuus liitetään usein taiteellisuuteen, joka taas nähdään monesti synnynnäisenä ominaisuutena, lahjakkuutena samoin kuin vaikkapa matemaattinen lahjakkuus tai urheilullisuus. Tästä voi toki olla montaa mieltä. Koski & Tuominen kirjoittavat mielestäni avaavasti seuraavaa: ”On selvää, että vain harvasta voi tulla maailmanluokan konserttipianisti, sillä siihen vaaditaan paitsi valtavasti työtä myös poikkeuksellisia geenejä. Lähes kaikki voivat kuitenkin oppia melko hyviksi sunnuntaipianisteiksi, jos motivaatiota riittää.” (Koski & Tuominen 2007, 16.)

Olen itse saanut koko ikäni kuulla olevani luova, koska olen toteuttanut itseäni hyvin näkyvällä tavalla: piirtämällä. Hakeuduin markkinointi- ja viestintäalalle, koska koin pystyväni hyödyntämään näitä taitoja ilman odotuksia poikkeuksellisesta lahjakkuudesta tai teelijana ja ilman stressiä siitä, riittäisikö minulle tässä maailmassa töitä, joista maksettaisiin elämiseen riittävää korvausta (tämä huoli nosti päätään opiskeluissa vasta myöhemmin). En itse ole koskaan kokenut olevani samalla tavalla luova kuin vaikkapa säveltäjät, kirjailijat tai sarjakuvataiteilijat, koska en näe, että ajatteluni merkittävästi eroaa muista ns. "tavallisista pulliaisista" eli kärjistetysti "epäluovista" ihmisistä. Olen huomannut, etten helposti vedä samanlaisia, vilttejä yhteyksiä asioiden välillä tai keksi uusia ideoita yhtä usein tai nopeasti kuin monet ympärilläni olevista ihmisistä. Olenkin tullut lopputulokseen, että joko en ole kovinkaan luova ihminen, tai pikemminkin, että luovuutta löytyy kaikilta. Lähes kaikki ihmiset ovat luovia joskus elämässään. Näkisin että oikeassa ympäristössä ja oikeanlaisen tekemisen äärellä kuka tahansa voi saada ja soveltaa uusia ideoita. Yksinkertaisena esimerkkinä käsityöt tai vaikkapa ruuanlaitto, joissa noudatetaan kaavaa tai ohjetta, mutta sovelletaan niitä usein siten, että luodaan jotain itselle mieluista – siis uutta. Ongelmanratkaisussa luovuus on usein myös läsnä: mitä tehdä, kun työprojektissa kohtaa haasteita, joihin ei ole ilmeistä ratkaisua, ainesosa on loppu, tai kun maalaukseen tulee virhe, joka olisi korjattava. Luova lopputulos on usein myös ryhmän aikaansaannos. Uutta on helpompi luoda ryhmässä ihmisiä, joilla kullakin on käytettävissään ainutlaatuinen kokoelma asiantuntijuutta, taitoja, kokemuksia ja ajattelua.

Luovan henkilön kuvaileminen onkin vielä vaikeampaa kuin termin määrittely. Ihminen harvoin toimii tyhjiössä ja on siis alituisesti ympäristönsä vaikutuksen alaisena. Voidaan kysyä, onko luovuus jotain, jonka ympäristö sallii joillekin meistä? Onko se kokoelma taitoja, joita sovellamme tilaisuuden tullen, vai onko se enemmänkin aktiivista toimintaa (esimerkiksi säveltäminen tai taiteen tekeminen). Jokainen meistä tuntee ihmisiä, jotka koemme erityisen luoviksi. Tietysti tällä tavalla poikkeuksellisia henkilöitä on olemassa, kuten on muillakin tavoin lahjakkaita ihmisiä. Omaan ja muiden luovuuteen tulisi mielestäni suhtautua siten, että muistaa luovuuden (kuten muidenkin taitojen) olevan suhteellista, ja että se liittyy monesti rohkeuteen ilmaista ajatuksiaan pelotta ja näkyvästi – nämä kummatkin täysin harjoiteltavissa olevia asioita. Luovuus voidaan nähdä kykynä heittäytyä, hakea ratkaisu oman mukavuusalueensa ulkopuolelta ja haastaa normit ja konventiot innovatiivisella tavalla.

Haastatteluissani halusin kysyä visuaalisen alan ammattilaisilta kysymyksiä luovuuteen liittyen (liite 2, kysymykset 16–23). Minua kiinnosti kuulla kokeneilta henkilöiltä ainakin joillain mittareilla luovana pidetyllä alalla heidän käsityksiään ja ajatuksiaan luovuudesta. Nivoin kysymykset koskemaan luovuutta töissä, sillä luovuuden käsite on äärimmäisen laaja ja hankalakin. Aistinkin haastateltavista eräänlaista haluttomuutta tai hankaluutta kysymykseen liittyen. Voisin kuvitella sen johtuvan samasta syystä, kuin oma varautuneisuuteni aiheesta kirjoittamisen suhteen. Miten käsitellä aihetta, jota on vaikea edes määrittellä? Luovuuden ollessa myös varsin arvolatautunut käsite, eräänlainen ihanne ja itseisarvon statuksen saavuttanut konsepti, palasiksi pilkottuna se on myös monesti varsin arkinen asia ja läsnä päivittäisessä elämässä. Keskustelussa kuten lähteissäkin luovuus nousi esille erityisesti ideointiin liittyen. Lisäksi kummallakin haastateltavallani, jolta kysyin näitä luovuuteen liittyviä kysymyksiä, oli paljon ajatuksia nimenomaan luovuutta tukahduttavista asioista. Stressi ja ideoiden alas lyöminen voidaan mainita esimerkkeinä luovuutta haittaavista asioista. Palaan näihin ns. “luovuuden sudenkuoppiin” ryhmätyötä käsittelevässä alaluvussa (alaluku 5.2). Olen avannut haastatteluissa esittämiäni luovuuteen liittyviä kysymyksiä sekä luovuutta ammatillisesta näkökulmasta seuraavassa luvussa lähteiden avulla.

### 5.1 Visuaalisen alan ammattilaisten näkemyksiä luovuudesta

On epäselvää, millainen toiminta tai lopputulos voidaan nähdä luovana. Kekseliäisyyden lisäksi esimerkiksi tanssi, laulu ja kädentaidot ovat kaikki asioita, joita on havaittu myös muissa lajeissa kuin ihmisissä. Ei voi siis esimerkiksi kiistatta väittää, että luovuus olisi vaikkapa ainoastaan ihmisissä ilmenevä ominaisuus, kuten joissain määritelmissä tunnutaan linjaavan. Monet luovuuden määritelmistä eivät rajaa termiä kovin tiukasti. Konsensus vaikuttaisi olevan, että luovuutta tarvitaan, jotta voidaan tehdä jotain uutta, ja tämä ajatus on vahvasti läsnä joka kerta, kun on tarkoitus tuottaa esimerkiksi kilpailutustyö. Siksi näen luovuuden käsittelyn tässä yhteydessä tärkeänä. Luovuus nivoutuu kilpailutustyötä tehdessä kaikkein ilmeisimmin ideointi- ja konseptointivaiheeseen, mutta työelämässä luovuus voi näkyä myös prosessien suoraviivaistamisessa tai täysin uudelleenjärjestämisessä. Amabile (1998) esittää artikkelissaan, että rahan läsnäolo ei auta luovuutta, mutta ei välttämättä myöskään haittaa sitä. Raha (siis palkka tai palkkio) on ulkoinen motivaattori, ja Amabilen näkökulmasta ei voi saada ihmistä suhtautumaan työhönsä intohimolla, jos työ muuten koetaan tylsänä. (Amabile 1998, 79.) Työelämässä usein tasapainotellaankin niin resurssien, ajan kuin vallitsevien normien ja odotusten ristipaineessa. Työntekijän oma motivaatio tehdä työtä (intohimo tai kiinnostus tehtävää

työtä kohtaan) on parempi motivaattori kuin palkkio tai pelote. Amabilen mukaan enää tarvitaan ajattelun kykyjä ja asiantuntemusta ja olemme luovuuden äärellä. (Amabile 1998, 78.) Tästä voisimme jatkaa työolojen tarkastelemiseen luovuuden kannalta, mutta se olisi varsin suuri osa-alue avattavaksi tässä opinnäytteessä, joten olen rajannut työolojen tarkastelun tutkielmani ulkopuolelle. Työelämässä on usein tärkeämpää tehdä jotain sopivaa kuin jotain erityisesti luovaa. Tuominen & Koski (2007) esittävät luovuudesta organisaatiossa seuraavaa:

“Luovuutta edistäviä asioita organisaatiossa ovat muun muassa toimivat ihmissuhteet, monipuolinen ja myönteinen yhteistyön kulttuuri, rutiinien rikkomisen ja kokeilevuuden rohkaiseminen, epäonnistumisten ymmärtäminen, sekä yksilöllisten ja yhteisöllisten työnteon muotojen joustava vuorottelu. Kynnisyksen välttäminen.

Luovuutta tukahduttavat asiat ovat näiden vastakohtia.” (Tuominen & Koski, 2007, 113.)

Kysyessäni haastateltavaltani Hannalta, kuinka luovuus näkyy kilpailutustyötä tehdessä, Hän kurtisti otsaansa, pyysi tarkennusta kysymykseen ja lopulta huudahti: “Tosi vaikea kysymys!” Haastateltavani Eero reagoi hyvin samalla tavalla, mutta vaikutti myös jokseenkin huvittuneelta. Tuli tunne, että hän piti kysymystäni hölmönä, tai ei tiennyt mitä ajatella siitä. Tämä oli mielestäni kiinnostavaa, koska olimme puhuneet aihepiiristä aikaisemmin heidän kummankin kanssa vaivattomasti. Ideointi tuntui olevan turvallisempi termi prosesseille, joista puhuin, vaikka käsitteet eivät olekaan toistensa synonyymejä – kuitenkin kun kysyin mikä auttaa ideoinnissa, haastateltavilla oli paljonkin sanottavaa. Hankalasta tunnelmasta päästyämme (ja korvattuani joissain kysymyksissä luovuuden sanalla ideointi) kumpikin nosti ryhmätyön ja ideoiden pallottelun tärkeäksi osaksi luovaa työskentelyä. He nostivat esiin myös sen, että kaikenlaiset ideat sallittaisiin ja niiden kriittinen tarkastelu jätettäisiin myöhempään ajankohtaan. Luovuus vaikuttaakin olevan toisaalta aikamoinen kirosana ja toisaalta jotain mystistä, kaunista ja vaikeasti tavoiteltavaa.

Luovuus ja kompromissit nähdään myös huonosti yhteensopivana yhdistelmänä. Monesti historian kuuluisimmat taiteilijat ja tieteentekijät on dokumentoitu järkkymättömiä, ehdottomina ja piinattuina luonteina Leonardo da Vinci, Vincent Van Gogh ja Amy Winehouse pari esimerkkiä mainitakseni. Työelämässä kompromissit ovat läsnä päivittäisessä tekemisessä, ja on toki harvinaistakin, että esimerkiksi mainoskampanjalla saavutettaisiin jotain niin ikonista ja merkityksellistä kuin taiteella on mahdollista saavuttaa. Tämä ei kuitenkaan ole ennenkuulumatonta, ja monesti vaatii brändeiltä suurempia ris-

kejä kuin monet ovat valmiita ottamaan. Ideoinnissa tapahtuvat ylilyönnit ja niiden pohjalta huonosti toteutettu kampanja voivat pahimmillaan aiheuttaa rahavirtojen lakkaamisen. Esimerkkinä vuonna 2018 huonoa julkisuutta saanut Pepsin kampanja, jossa mainosvideolla Kendall Jenner ojentaa tölkin mellakkapoliisille (kuvio 8) – mainos oli saanut inspiraationsa valtavista mielenosoituksista, jotka protestoivat poliisien tekemiä rodullistettujen ampumisia vastaan. Kampanja oli lopetettava kesken valttavan huonon palautteen vuoksi. Ei ole selvää millaista rahallista haittaa kampanja aiheutti miljardibrändille, sillä samaan aikaan Pepsin 2018 Superbowlissa nähty mainos on pääsyt joillekin vuoden parhaiden mainosten listoille.



Kuvio 8. Pepsin mainos (2018) jossa Kendall Jenner ojentaa tölkin mellakkapoliisille. (Youtube, Kendall Jenner for PEPSI Commercial)

Keskisuurelle yritykselle haitta huonosta mainoksesta voi kuitenkin olla kuolettava, ja pelko onkin mielestäni yksi luovuuden suurimmista sudenkuopista. Tämä ei välttämättä ole aina huono asia. Täytyy harkita, nähdäänkö luovuus ja ennennäkemätön lopputulos jonain itseisarvoisesti tavoiteltavana asiana vai halutaanko saavuttaa jotain muuta, kuten esimerkiksi riskien minimointi toistamalla jotain hyväksi havaittua linjaa. Jälkimmäistä tehdään paljon mikä näkyy vaikkapa eri autobrandien tai parfyymimainosten samankaltaisuutena. Jonkinlaisiin kompromisseihin on yleensä suostuttava, kun tehdään markkinointia rahaa vastaan: tavoitteet, brändin arvot, markkinat ja konventiot määrittelevät paljon mitä voi tehdä. Kilpailutustyötä tehdessä ei kuitenkaan tehdä valmista, tuotantoon menevää aineistoa ja tämä mahdollistaa ajoittain villinkin idean esittelemisen. Tällöin täytyy tehdä päätös siitä, mitä kilpailutustyöllä halutaan tehdä. Halutaanko saavuttaa nopeasti tuotantoon editoitava, lähes valmis ja konventioihin sopiva lopputulos, joka tekee

asiakkaalle valinnan helpoksi, vai esitellä jotain uutta ja “pröystäillä” toimiston osaa-  
kaartilla ja idearikkaudella. Kuten haastateltavani Hanna sanoi: täytyy miettiä, halu-  
taanko vain jalostaa olemassa olevaa vai “räjäyttää koko pankki.”

Ideointi nivoutuu vahvasti luovuuteen ideointiin liittyvissä lähdeteoksissani. Idea, siis “oi-  
vallus, uusi ajatus, aate, keksintö, pulman ratkaisu” (Kielitoimisto, 2019 b), terminä ki-  
teyttää yhden luovan ratkaisun keskeisistä ajatuksista. On oltava idea, jotta voidaan  
tehdä jotain uutta. Idea ei sanana ole mielestäni yhtä arvolatautunut termi kuin luovuus  
eivätkä ne tarkoitakaan samaa asiaa. Idea voi olla jotain varsin yksinkertaista, sen ei  
tarvitse olla ainutkertaista tai ihmeellistä, idean ei tarvitse edes keksiä vastausta esitet-  
tyyn kysymykseen. Idea sanana ilmaisee olemassa olevaa, ”luova” tai “luovuus” kuvai-  
lee. Vastauksen löytäminen on keskiössä, kun tehdään kilpailutustyötä. Briefi on kysy-  
mys johon mainostoimiston olisi löydettävä vastaus. Esimerkiksi Amabilen (1998, 79)  
näkemyksen mukaan idea on luova vasta, kun se on myös käytettävä. Näin ajateltuna  
mainostoimiston vastaus briefiin voi olla luova idea, jotain oivaltavaa ja käyttökelpoista.  
Idea saattaa olla mahtava, mutta täysin sopimaton tarkoitukseen, johon sitä tulisi sovel-  
taa ja siten käyttökelvoton. Tähän nivoutuu haastateltavani Hannan mainitsema ajatus:  
“Vaikka sulla ois kuinka siisti idea, kuinka erilainen ja kuinka mahtava, se ei välttämättä  
oo just se sopiva idea niin sit pitää vähän myös osata tappaa niit omii rakkaitaan.”

## 5.2 Ryhmätyön merkitys ideoinnissa

Ryhmässä työskentely voi auttaa ideointia, mutta ryhmän koolla on merkitystä: yksin tai  
pienessä ryhmässä työskentely toimii paremmin (noin 2–4 henkilöä) kuin suuressa ryh-  
mässä työskentely (yli 4 henkilöä). Suuressa ryhmässä vain rohkeimmat uskaltavat aset-  
taa itsensä haavoittuvaisiksi ja kertoa vapaasti ideoitaan – niitä huonojakin. Lisäksi suu-  
ressa ryhmässä keskittyminen herpaantuu, kun moni on äänessä samanaikaisesti: voit  
joko keskittyä kuuntelemaan tai ajattelemaan, isossa ryhmässä on vaikea tehdä kum-  
paakin. Isossa ryhmässä on myös todennäköisemmin joku, joka suhtautuu ideoihin ne-  
gatiivisesti. Ryhmäpaine myös muotoilee ajatuksia helposti liian samankaltaisiksi. Tur-  
vallisuuden tuntu on ryhmässä työskentelyn kulmakiviä – ryhmän jäsenet täytyy tuntea  
hyvin ennestään ja kaikille äänille on annettava tilaa, tai ryhmätyölle on annettava sään-  
nöt. Täytyy muistuttaa ajattelemaan monesta näkökulmasta, tiedostaa se että kaikilla on  
huonojakin ajatuksia, eikä ideoita saa lyödä alas. (Tuominen & Koski, 2007, 98–102.)



Mario Pricken ehdottaa teoksessaan *Creative Strategies*, että kolmanneksen tiimistä tulisi olla alansa huippuja, jotka toimivat tiimin vetävänä voimana ja mentoreina aloitteleville suunnittelijoille (Pricken 2010, 114).

Olen itse varsin arka tuomaan ajatuksiani julki isossa ryhmässä silloinkin, kun kyse ei ole ideoinnista. Parhaat kokemukseni ryhmätyöskentelystä olen saanut töissä erinomaisen AD:n johdolla ideoimalla. Hänen rohkaiseva asenteensa, jossa jokainen idea oli tärkeä siinä hetkessä, sai ymmärtämään, että tärkeintä on osallistua rohkeasti, puhua ääneen jokainen hassultakin tuntuva idea, sillä hyvää ideaa on vaikea löytää, jos pöydälle ei ole saatu mitään. Kummallinenkin ajatus voi ääneen sanottuna käynnistää muissa ajatusketjun, josta voi löytyä lopulta kokonainen konsepti. Ryhmätyössä kritiikki ei välttämättä ole lainkaan tarpeen – ainakaan ideointivaiheessa. Avoimuus ja hyväksyvä yleis-tunnelma on monesti tuottoisampaa kuin ajatuksien kritisointi, johon on aikaa myöhemmin toteutusvaiheessa, jossa realiteetit ovat toki tärkeitä. (Tuominen & Koski, 2007, 107.) Haastateltavani Hanna ja Eero olivat samaa mieltä: kumpikin heistä toi haastatelluissa spontaanisti esiin tärkeänä sen, että ideoita saa heitellä vapaasti kenenkään arvostelematta. Eero kiteytti seuraavasti: ”Muista saa parhaiten idiksiä irti rohkaisemalla, eikä missään nimessä saa sanoa että joku idea oli huono – kaikki ideat on hyviä, mutta jotkut on vaan vielä parempia ja jossain kohtaa joku päättää millä idealla jatketaan.” Hän koki ideoiden arvostelun kyseenalaisena myös siksi, että joskus ideoinnissa aluksi huonolta kuulostava konsepti voi nousta lopulta esiin parhaana sen jalostamisen ja pyörittelyn kautta.

### 5.3 Luovuuteen vaikuttavat tekijät työympäristössä

Pricken puhuu teoksessaan motivaatiosta luovuuden edellyttävänä tekijänä. Hän listaa motivaation ja täten luovuuden sammuttavia tekijöitä, joita ovat seuraavat: tiimin jättäminen pimentoon tavoitteista, ideoinnin sekoittaminen keskittymällä lopputulokseen ja realiteetteihin ideoinnin sijaan, sekä kritisoinnin ja informaation rajoittamisen. (Pricken 2010, 100.) Näkisin itsekin luovuuden suurimpana sudenkuoppana negatiivisen suhtautumisen muihin ja muiden ideoihin. Tämä ruokkii kulttuuria, jossa ajatuksiaan joutuu häpeämään ja on lähes mahdotonta löytää uusia ajatuksia, jos niiden esittämistä täytyy pelätä. Tämän kaltaisessa kulttuurissa vain rohkeimmat ovat äänessä ja valtava määrä potentiaalia valuu hukkaan nuorempien ja/tai epävarmempien suunnittelijoiden istuessa hiljaa, vaikka jokaisella heistä on oma uniikki taitopatteristonsa, joka koostuu kokemuksista, taidoista ja kiinnostuksenkohteista, josta voi kummuta jotain aivan uutta. Tämän

vuoksi suunnittelutiimin iän, sukupuolen ja kulttuuritaustan monimuotoisuus olisi tärkeää, vaikka Tuominen ja Koski (2007, 100) tuovatkin esiin liiallisen diversiteetin haittaavan ryhmän keskinäistä luottamusta. Asialla on siis todennäköisesti ainakin kaksi puolta - näkisin kuitenkin, että jos luottamuksen puute johtuu siitä, ettei suunnittelija ole omassa piirissään ollut paljon tekemisissä esimerkiksi muita sukupuolia edustavien tai rodullistettujen henkilöiden kanssa, voi olla hyödyllistä rakentaa luottamusta juuri työskentelemällä tällaisten ihmisten parissa. Stereotyyppien ja kliseiden välttäminen markkinoinnissa on mielestäni tärkeää, varsinkin jos yritetään luoda uutta, vaikka niiden hyödyntäminen ideoinnissa voikin auttaa löytämään vastakkaisia näkökulmia vakiintuneisiin käytäntöihin. Pricken tuo myös teoksessaan esille turvallisuudentunteen ja luottamuksen tärkeyden ideointitilanteessa. Sääntöjen ja rajojen rikkominen on helpompaa ympäristössä, jossa kaikki luottavat toisiinsa. (Pricken 2010, 122.)

Omaan ideaan jumittuminen nousi myös haastatteluissa esiin yhtenä luovuutta hankaloittavana asiana. Ideoista on pystyttävä päästämään irti haastateltavani Hannan mukaan: "Sun pitää myös kasvaa suunnittelijana siihen et säästä se idea, mut älä käytä sitä tähän." Haastateltavani Eero puhui samankaltaisesta tilanteesta, jossa löytää idean joka on "melkein hyvä", ja sitä jää pyörittelemään ja hiomaan, eikä se monenkaan päivän jälkeen aukene. Siitä pitäisi hänen mukaansa päästä eteenpäin. Hanna puhui myös siitä, miten yhdistää luova työ päivittäiseen työhön toimiston ja viestinnän hälyssä. Hänestä monien töiden päällekkäisyys tappaa luovuutta ja vaikeuttaa tekemistä erityisesti, jos on kiire sekä kilpailutustyöllä, että päivittäisellä tekemisellä. Hanna mainitsi kuitenkin, että tämä on monesti myös itsestä kiinni. Sähköposti ja sisäiseen viestintään tarkoitettu sovellus laitetaan kiinni ja hän toivoo "kilpailutusrauhaa." Itse koen myös tärkeänä muistaa sanoa ääneen, kun tarvitsee työrauhan tai apua päivittäisissä töissään kilpailutustyön ohella, ja on merkityksellistä, jos työympäristö sallii tämän ja apua saa pyytäessä.

## 6 Yhteenveto

Tutkielmassani halusin tutkia markkinoinnin ja viestinnän toimistoissa tapahtuvan kilpailutustyön tekemiseen liitettyjä työvaiheita, sekä visuaalisen alan ammattilaisten näkemyksiä aiheesta. Muodostin lähteiden ja haastatteluista saamani aineiston perusteella useita aihealueita havainnollistavia kuvioita, joista viimeisimpänä oman näkemykseni kilpailutuksen tärkeimmistä vaiheista (kuvio 6). Lopputulos oli kuusivaiheinen prosessi, jossa tärkeimpinä näyttäytyivät taustatyö ja konseptointi. Haastattelut ja lähteistöni osoit-



tivat selkeän prosessin ja luovan työskentelytavan avainaseman kilpailutustyötä tehdessä. Tutkielmani tulokset voivat toimia apuna graafiselle suunnittelijalle tai muulle visuaalisen viestinnän ammattilaiselle mainostoimistoympäristössä tehtävän kilpailutustyön aikana. Erityisesti vastavalmistuneelle tutkielmani voi näyttäytyä käytännöllisenä vilkaisuna työelämän realiteetteihin mainostoimistossa.

Toteutin aihettani tutkiessani puolistrukturoituja teemahaastatteluja visuaalisen alan ammattilaisille. Omani kaltaisessa laadullisessa tutkimuksessa haastattelu näyttäytyi erinomaisena tapana saada tietoa hyvin erityislaatuisesta prosessista ja peilata ammattilaisten näkemyksiä erilaisiin kirjallisuuslähteisiin. Avointen kysymysten positiivinen puoli on, että haastateltava voi itse vapaammin arvioida mistä haluaa puhua ja miten, ja mielestäni se toteutui haastatteluissa. Haastattelujen tekeminen kasvotusten oli hyvä ratkaisu. En itse olisi näin laajaa aihetta lähtenyt kysymään kirjallisina kysymyksin, sillä halusin itse olla vastaustilanteessa läsnä. Halusin kysyä mahdollisia jatkokysymyksiä ja antaa haastateltavien lähteä välillä kauaskin alkuperäisestä kysymyksestä. Materiaalia kertyikin täten runsaasti, mutta pystyin hyödyntämään siitä tutkielmassani suurimman osan. Koen että ammattilaisten näkemykset tämänkaltaisista aiheista ovat kullannarvoisia. Näin rasakaassa tutkimusmenetelmässä haastateltavien määrä jää suhteellisen pieneksi. Työmäärään varautuneena löin jo varsin aikaisessa vaiheessa lukkoon, että tahdon haastatella kahdesta viiteen ammattilaista riippuen saadun materiaalin määrästä. Tunsin kaikki haastateltavani ennestään ja tämä vaikutti varmasti saamaani materiaalin osaltaan. Jatkotutkimusta tehdessä olisi mielenkiintoista haastatella visuaalisen alan ammattilaista, jota en tunne henkilökohtaisella tasolla ja nähdä minkälaisia vastauksia häneltä saisin.

Sain haastateltavilta tietoa heidän näkemyksistään kilpailutuksien tekemisestä heidän työpaikoillaan (markkinoinnin tai viestinnän yrityksiä kaikki) ja he itse saivat kertoa itseään kiinnostavista kilpailutuksen osista. Esimerkiksi haastateltavani Eero suhtautui intohimoisesti nimenomaan presentoimiseen, ja vaikka olin rajannut tutkielmani aiheen käsittelemään enemmän kilpailutustyön tekemisen aikaisempia vaiheita, tämä oli mielenkiintoinen näkökulma kokonaisuuteen. Jatkotutkimusta voisi toteuttaa tekemällä jatko-haastattelun nimenomaan presentoimisen keinoista. Haastateltavani Hanna taas oli vahvasti taustakartoituksen tekemisen kannalla, mikä osui tarkalleen siihen mitä tutkielmassani halusin käsitellä. Häneltä sain paljon uutta tietoa sekä tutkielmaani, että työelämää varten taustatyön tarkoituksesta, tärkeydestä ja siitä miten se voi siivittää ideointia. Koin, että hänellä olisi ollut paljon enemmänkin sanottavaa kokemusvuosiensa kautta. Arto taas nuorena suunnittelijana ja vasta muutaman kilpailutustyön tehtyään oli hyvin paljon

vasta muodostamassa mielipidettään kilpailutuksista ja niiden prosesseista – samalla tavoin kuin itsekin olen. Jatkotutkimusta ajatellen hänen haastattelemisensa olisi hyvin mielenkiintoista, kun hänelle on kertynyt lisää kokemusvuosia. Kuinka hänen käsityksensä kilpailutuksen tärkeimmistä prosesseista muuttuu ja miten hän kokee ne kun kokemusvuosia kertyy enemmän?

Kaikkia prosessin osia voisi jatkotutkimuksessa tarkastella lähemminkin. Esimerkiksi presentoiminen on aiheena laajalti tutkittu markkinoinnin ja myymisenkin näkökulmasta. Tiimin muodostaminen on myös kiinnostava osa tämänkaltaista työrupeamaa: minkälaiset persoonat ja taidot täydentävät toisiaan ja mitkä taas riitelevät keskenään? Minkä kokoiset ryhmät toimivat parhaiten kunkin laisessa projektissa ja miksi? Kilpailutustyön prosessit ovat tehokkaassa työympäristössä hioutuneet yleensä varsin toimiviksi, mutta parannettavaa olisi aina. Mielestäni tärkeimpinä ammattilaisten haastattelujen perusteella näyttäytyivät kuitenkin taustakartoitus ja konseptointi, eli idea, jolla edetään, sekä ympäristö ja konteksti, jossa se olisi tarkoitus toteuttaa. Näiden lisäksi esimerkiksi kilpailijakartoitus eli kilpailun ymmärtäminen, luovuutta tukeva työympäristö ja presentoiminen ovat avainasemassa kilpailutustyötä tehdessä.

Stressi verrattuna työn palkitsevuuteen on mielestäni mielenkiintoinen aihe ja haastateltavieni vastausten perusteella huomasi nopeasti, kuinka eri lailla ihmiset kokevat kilpailutustyön tekemisen kaltaiset työrupeamat. Kaikki haastateltavani olivat tehneet ylitöitä kilpailutusprojekteja tehdessään, mutta jotkut sivuuttivat aihealueen nopeasti: he kokivat että silloin kun töitä on tehtävä, silloin tehdään, vaikka tunnit ”paukkuisivat”. Stressi onkin hyvin henkilökohtainen kokemus – jotkut kokevat paljon suurempaa painetta tämän kaltaisten töiden äärellä kuin toiset. Se, kuinka kokee ylityö, riippuu myös paljon esimerkiksi henkilön arvoista ja siitä, kuinka halukas kukin on joustamaan työajan suhteen. Tämä on osittain riippuvaista henkilön muusta elämästä ja mahdollisesti myös siitä, kuinka sitoutunut on työhönsä, tai kuinka sen arvottaa suhteessa vapaa-aikaan, perhe-elämään tai harrastuksiin. Stressi ja myös työhön liittyvä stressi on laajalti tieteellisesti tutkittu ilmiö, joka mahdollistaisi mainiosti jatkotutkimuksen tästäkin aihealueesta – olisi myös mielenkiintoista tutkia miten visuaalisen alan ammattilaiset kokevat oman joustavuutensa muuttuvan liittyen esimerkiksi työn mielekkyyteen, työympäristöön tai vaikka elämäntilanteen muuttuessa, ja kuinka tämänkaltaiset seikat vaikuttavat stressitasoihin töissä.

Luovuus tutkielmani kontekstissa tuntui nousevan esiin välttämättömänä aihealueena sen jälkeen, kun kiinnostuin ideoinnista yhtenä kilpailutuksen työvaiheista. Kaikki ideointiin liittyvät lähteeni käsittelivätkin luovuutta tai se kulki aiheena mukana läpi teosten. Mielestäni ammattilaisten näkemykset luovuudesta ovat äärettömän kiinnostavia, ja myös paljastavia siinä, miten luovuuteen työelämässä suhtaudutaan erityisesti omalla alallani. Se tuntuu olevan ideaali, johon pyritään mutta josta ei haluta sellaisenaan puhua. Kenties se koetaan terminä jokseenkin naivistisena, itsekin olen kuullut luovuuspuhetta enimmäkseen lapsena tai liittyen kuvataideharrastukseeni. Sitä on kenties vaikea liittää ansaitsemistarkoituksessa tehtävään työhön ja ristiriidat tunnisti osa lähteistäni. Aihealueena luovuus on myös niin laaja, että rajasin käsittelyni tässä tutkielmassa koskemaan lähinnä työelämää. Ideoinnin kannalta luovuus on välttämätöntä, ainakin jos ei haluta toistaa jotain, joka on tehty aiemmin. Ryhmätyön merkitys ideoinnissa ja luovuuden kannalta nousi tärkeäksi aiheeksi. Luovuus on helppo liittää johonkin, jota taiteilijat tekevät ylhäisessä yksinäisyydessään, mutta se kukkii kuitenkin usein ryhmässä tapahtuvassa keskustelussa. Parhaat innovaatiot ovat syntyneet ryhmän ponnistelujen tuloksena niin musiikista tieteeseen kuin taiteeseenkin.

## Lähteet

Amabile, Teresa 1998. How to Kill Creativity

<https://miks.works/wp-content/uploads/2018/04/Lugemissoovitus-HOW-TO-KILL-CREATIVITY-1.pdf>

Anonymisointi, Tietosuoja:

<https://tietosuoja.fi/pseudonymisointi-anonymisointi> (luettu 3.4.2019)

Barry, Pete 2008. The Advertising Concept Book, Thames & Hudson Ltd, London

Blix, Perski, Berglund & Savic, 2013. Long-Term Occupational Stress Is Associated with Regional Reductions in Brain Tissue Volumes:

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3679112/>

Kielitoimiston sanakirja 2018, Brändi:

<https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?Search-Word=br%C3%A4ndi&dic=1&page=results&UI=fi80&Opt=1>

(luettu 13.11.2018)

Kielitoimiston sanakirja 2018, Idea:

<https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?ListWord=idea&Search-Word=idea&dic=1&page=results&UI=fi80&Opt=1> (luettu 2.3.2019)

Koskennurmi-Sivonen, Ritva & Seitamaa-Hakkarainen, Pirita, n.d. Teoriaa Luovuudesta:

[http://www.mlab.uiah.fi/polut/Luovuus/teoria\\_luovuus.html](http://www.mlab.uiah.fi/polut/Luovuus/teoria_luovuus.html) (luettu 1.3.2019)

Oppezzo & Schwartz 2014. Stanford University: Give Your Ideas Some Legs: The Positive Effect of Walking on Creative Thinking:

<https://www.apa.org/pubs/journals/releases/xlm-a0036577.pdf>

Pricken, Mario 2010. Creative Strategies, Thames & Hudson Ltd, London

Rehn, Alf 2010. Vaaralliset ideat, Talentum Media Oy, Hämeenlinna

Ruusuvuori, Johanna & Tiittula, Liisa, 2005. Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus, Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä

Steel, Jon, 2007. The Perfect Pitch. John Wiley & Sons, Inc., New Jersey

Sternberg & Lubart 1998. The Concept of Creativity: Prospects and Paradigms

<https://www.cambridge.org/core/books/handbook-of-creativity/concept-of-creativity-prospects-and-paradigms/B3EEB5ABC238243FD033AA45D96B3EBF>

Tikkanen, Taru 2018. "Pitkittynyt stressi tuhoaa aivoja" - Tutkija Katri Saarikivi kertoo, miten erotat harmittoman stressin haitallisesta, Ylen verkkosivut:

<https://yle.fi/aihe/artikkeli/2018/11/04/pitkittynyt-stressi-tuhoaa-aivoja-tutkija-katri-saarikivi-kertoo-miten-erotat> (luettu 4.3.2019)

Tuominen, Saku & Koski, Jussi T. 2007. Kuinka ideat syntyvät? Werner Söderström OY, Bonnier Books Finland, EU

Wikipedia 2018 a, Pitchaus:

<https://fi.wikipedia.org/wiki/Pitchaus> (luettu 14.11.2018)

Wikipedia 2018 b, Kilpailutus:

<https://fi.wikipedia.org/wiki/Kilpailutus> (luettu 13.11.2018)

**Kuvioluettelo:**

Kuvio 1. Laatimani kuvio: Anonymisoidut profiilit haastattelemistani visuaalisen alan ammattilaisista

Kuvio 2. Laatimani kuvio: mukaelma Steelin viiden askeleen ohjelmasta. (Steel 2007, 73–99)

Kuvio 3. Laatimani kuvio: Haastateltavani Hannan piirroksesta tekemäni visualisointi kilpailutuksen työvaiheisiin ja niiden painotuksiin liittyen.

Kuvio 4. Laatimani kuvio: Tiivistelmä haastateltavani Eeron toimintamallista kilpailutuksiin liittyen.

Kuvio 5. Laatimani kuvio: Kilpailutusehdotuksen työstämisen vaiheet – 1. versio

Kuvio 6. Laatimani kuvio: Kilpailutusehdotuksen työstämisen vaiheet – 2. versio

Kuvio 7. Amabile, Teresa 1998. How to Kill Creativity:

<https://miks.works/wp-content/uploads/2018/04/Lugemissoovitus-HOW-TO-KILL-CREATIVITY-1.pdf>

Kuvio 8. Pepsi 2018, Kendall Jenner for PEPSI Commercial. Youtube, kohdassa 2:06

<https://www.youtube.com/watch?v=dA5Yq1DLSmQ>

**Haastattelujen 1 ja 2 kysymysrunko**

1. Mikä on työnkuvasi?
2. Paljonko sinulla on alan kokemusta?
3. Kuinka moneen kilpailutukseen osallistut (suunnilleen) per vuosi/kuinka moneen
4. kilpailutukseen olet osallistunut urasi aikana?
5. Kuinka suuri osa kilpailutuksista liittyy brändiuudistukseen tai yritysilmeen
6. luomiseen?
7. Minkälainen deadline kilpailutuksissa yleensä on?
8. Minkälainen tiimi kilpailutusta on yleensä tekemässä?
9. Minkälaisia työvaiheita prosessiin yleensä liittyy?
10. Mitkä näistä koet tarpeellisiksi?
11. Mihin kaipaisit enemmän aikaa?
12. Missä kohtaa haluaisit suoraviivaistaa prosessia?
13. Unohtuuko prosessista joskus mielestäsi vaiheita, jotka olisivat tärkeitä? Mitä?
14. Teetkö yleensä ylitöitä kun olet kilpailutukseen osallistuvassa tiimissä?
15. Kuinka stressaavina koet kilpailutustilanteet?
16. Kuinka tyytyväinen olet yleensä lopputulokseen ja mikä siihen vaikuttaa?

## Haastattelujen 3 ja 4 kysymysrunko

1. Liitteen sisältö
2. Mikä on työnkuvasi?
3. Paljonko sinulla on alan kokemusta?
4. Kuinka moneen kilpailutukseen osallistut (suunnilleen) per vuosi/kuinka moneen kilpailutukseen olet osallistunut urasi aikana?
5. Kuinka suuri osa kilpailutuksista liittyy brändiuudistukseen tai yritysilmeen luomiseen? Entä kampanjoihin?
6. Minkälainen deadline kilpailutuksissa yleensä on?
7. Minkälainen tiimi kilpailutusta on yleensä tekemässä?
8. Minkälaisia työvaiheita prosessiin yleensä liittyy?
9. Mitkä näistä koet tarpeellisiksi?
10. Mihin kaipaisit enemmän aikaa?
11. Missä kohtaa haluaisit suoraviivaistaa prosessia?
12. Unohtuuko prosessista joskus mielestäsi vaiheita, jotka olisivat tärkeitä? Mitä?
13. Paljonko olisi tarpeeksi aikaa ideointiin?
14. Teetkö yleensä ylitöitä kun olet kilpailutukseen osallistuvassa tiimissä?
15. Kuinka stressaavina koet kilpailutustilanteet?
16. Kuinka tyytyväinen olet yleensä lopputulokseen ja mikä siihen vaikuttaa?
17. Miten luovuus näkyy kilpailutustyötä tehdessä?



18. Paljonko aikaa tarvitaan luovuuteen?

19. Voiko luovuudelle antaa liikaa aikaa?

20. Luovuus työympäristössä

21. Mikä rohkaisee luovuuteen?

22. Mitkä asiat haittaavat luovaa ajattelua? Luovuuden sudenkuoppia?

23. Mitä keinoja käytät kun ideat loppuvat?

24. Palautteen merkitys luovassa työssä