

Brändikokemusten muotoilu, Tapaus: Tapahtumatoimisto X

Henna-Liisa Paatola

Master-opinnäytetyö
Elämystalous ja palveluiden kehittäminen
2022



Tekijä(t) Paatola, Henna-Liisa	
Suuntautuminen Elämystalous ja palveluiden kehittäminen	
Opinnäytetyön nimi Brändikokemusten muotoilu, Tapaus: Tapahtumatoimisto X	Sivumäärä + liitesivumäärä 82+38
<p>Opinnäytetyö toteutettiin Tapahtumatoimisto X:lle toimeksiantona. Tavoitteena oli tutkia asiakkaiden ja henkilökunnan brändikokemuksia, tunnistaa keskeiset brändikontaktit ja brändiviestit, ja kehittää brändikokemuksia elämystalouden näkökulmasta. Tavoitteena oli luoda kokemuksia ymmärtämällä ja muotoilemalla uudenlaisia brändikokemuksia, jotka sitouttavat asiakkaat Tapahtumatoimisto X:n palvelubrändiin.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys käsittelee brändikokemuksia, brändikontakteja ja -viestejä, sekä kokemusten muotoilua ja optimointia. Brändin strategiseen johtamiseen, pääomaan, arvонуontiprosessiin tai asemointiin ei tässä opinnäytetyössä syvennytty muuta kuin sen verran, mikä oli välttämätöntä. Työn tuloksena syntyi brändin sisäinen brändianalyysi, visualisoitiin ja kuvattiin asiakaspersoonia ja heidän asiakaspolkujaan, sekä esitettiin kehitysideoita tulevaisuuden brändikokemusten muotoiluun.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin palvelumuotoilun menetelmin. Työ rajautui ymmärrä ja kartoita- sekä ennakoi ja ideoi-vaiheisiin. Pääasiallinen tutkimusmenetelmä oli kysely, jota tuki puolistrukturoitu haastattelu. Nämä toteutettiin Tapahtumatoimisto X:n markkinointirekisterissä oleville henkilöille. Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnalle toteutettiin ryhmähaastattelu ja johtoportaalte toteutettiin kaksi työpajaa. Johtoportaalte toteutetuissa työpajoissa analysointiin aineistoa ja ideoitii uusia brändikokemuksia.</p> <p>Tutkimuksen perusteella Tapahtumatoimisto X:n brändi-imago on positiivinen ja brändi koetaan luotettavana, innovatiivisena ja ammattitaitoisena. Tapahtumatoimisto X:ää suositellaan mielellään ja asiakkaat palaavat. Ostopäätöksiä tehdään yksin tai ryhmässä. Erilaisilla asiakaspersoonilla on uniikit asiakaspolut, joiden varrella havainnoidaan brändiviestejä vaihtelevissa kontaktipisteissä. Riskejä minimoidaan ostanalla samalta palvelubrändiltä tai tutut palvelubrändit kilpailutetaan.</p> <p>Tapahtumapalvelusta etsitään tietoa mm. internetistä, verkostoista, tapahtumista, koulutuksista, uutiskirjeistä ja sosiaalisesta mediasta. Tapahtumatoimisto X:n markkinointiviestintä ei kuitenkaan tavoita asiakkaita ja potentiaalisia asiakkaita täysin ja on vähäistä. Henkilökunnan näkökulmasta brändi-identiteettiä tulee kirkastaa. Brändi-identiteettiä kirkastamalla, lisäämällä markkinointiviestintää monikanavaisesti sekä suunnittelemalla aikaa, jota asiakkaat palvelubrändin kanssa käyttävät, voidaan tuottaa tulevaisuudessa optimaalisia ja sitouttavia brändikokemuksia, jotka jäävät mieleen.</p>	
Asiasanat Palvelubrändi, palvelumuotoilu, elämystalous, brändikokemus, brändikontakti, brändiviesti.	

Sisällys

Lyhenteet.....	iii
1 Johdanto	4
1.1 Tapahtumatoimisto X	5
1.2 Keskeiset käsitteet	6
1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset	6
1.4 Tutkimusmenetelmä.....	8
2 Brändikokemusten muotoilu	10
2.1 Brändikokemukset	14
2.2 Kontaktipisteet, brändiviestit ja vihjeet.....	17
2.3 Kokemusten muotoilu.....	21
3 Palvelumuotoilu.....	31
3.1 Muotoiluajattelun keskeiset periaatteet	34
3.2 Palvelumuotoiluprosessi	36
4 Tutkimusvaiheet ja menetelmät.....	43
4.1 Ymmärrä ja kartoita.....	43
4.1.1 Kysely	45
4.1.2 Puolistrukturoidut haastattelut	46
4.1.3 Työpajatyöskentely	48
4.2 Ennakoi ja ideoi.....	52
5 Tutkimustulokset	54
5.1 Sisäinen brändianalyysi	54
5.2 Tapahtumatoimisto X:n kontaktipisteet ja viestit	57
5.3 Asiakasymmärrys.....	59
5.3.1 Uskollinen asiakas	63
5.3.2 Valtion virkailija	65
5.3.3 Omatoiminen markkinointipäällikkö	67
5.4 Ideointi	68
5.5 Kehitysehdotukset.....	70
6 Pohdinta.....	74
Lähteet	80
Liitteet.....	83
Liite 1 Saatekirje Webropol-kysely	83
Liite 2 Saatekirje muistutus Webropol-kysely	84
Liite 3 Webropol-kysely kysymykset ja vastauspolut	85
Liite 4 Haastattelukalenterikutsu asiakkaille	99
Liite 5 Haastattelukysymykset ja runko asiakkaille	100

Liite 6 Ryhmähaastattelukalenterikutsu henkilökunnalle.....	103
Liite 7 Ryhmähaastattelu henkilökunnalle kysymykset ja runko.....	104
Liite 8 Työpajan runko – työpaja 18.3.2022.....	109
Liite 9 Työpajan runko – työpaja 6.4.2022.....	111
Liite 10 Affinity Diagram ja kanvaasit.....	112

Lyhenteet

4D:tä	Discover, define, develop, deliver (löydä, määritä, kehitä ja tuota)
AV	Audio Visual (audiovisuaalinen valo-, ääni- ja videotuotanto)
AVI	Aluehallintovirasto
B2B	Business to Business (yritykseltä yritykselle)
HR	Human Resources (henkilöstöhallinto)
IT	Information Technology (tietotekniikka)
Pk	Pieni- ja keskisuuri
PR	Public Relations (tiedotus- ja suhdetoiminta)
SD	Service Design (palvelumuotoilu)

1 Johdanto

Tapahtumateollisuus on toimiala, joka työllistää Suomessa lähes 200 000 ihmistä ja Suomessa tapahtumateollisuus on jopa 2,35 miljardin arvoinen toimiala Tapahtumateollisuus ry:n (11.9.2021) mukaan. Covid-19-pandemian saapuessa Suomeen keväällä 2020 pandemian ehkäisemiseksi ja hidastamiseksi tehdyt viranomaistoimet iskivät rajusti tapahtumateollisuuteen pysäyttäen alan työt kokonaan pitkäksi aikaa ja toistuvasti. Keväällä 2022 tapahtuma-alan yritykset edelleen taistelevat olemassaolostaan, vaikkakin alan työtilanne on parantunut edellisiin kahteen vuoteen verrattuna ja esimerkiksi kokeneista tapahtumatuottajista käydään kilpaa. Työtilanteen kohentumiseen on vaikuttanut merkittävästi AVI:n määräämien kokoontumisrajoitusten purkaminen ja Koronapassin eli rokotuspassin käyttöönotto, itse rokotukset sekä parantunut tautitilaanne, mutta vielä keväällä 2022, tapahtumia on siirretty huonontuneen tautitilanteen vuoksi eteenpäin, mikä hankaloittaa resurssointia ja tapahtuma-alan yritysten taloudellista tilannetta. Alan kannalta positiivinen signaali on kuitenkin yleinen keskustelu patoutuneesta tarpeesta kohdata kasvotusten, mikä näkyy erityisesti henkilöstötapahtumien kysyntänä. Tapahtuma-alalla kilpailuasetelmat ovat kuitenkin hyvin erilaiset keväällä 2022 kuin ennen Covid-19-pandemiaa vuonna 2020.

B2B-asiakkaat eli yritykset, jotka ostavat palveluita toisilta yrityksiltä, innostuivat pandemian alussa keväällä ja syksyllä 2020 hitaasti virtuaalitapahtumista, joissa osallistujat ja esiintyjät ovat fyysisesti eri paikoissa ja yhteydessä toisiinsa internetin kautta, korvikkeena live-tapahtumille, joihin saavutaan fyysisesti samaan tilaan samanaikaisesti. Ennen pandemiaa elämä tapahtumatoimistoissa, kuten tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatiossa, oli hektistä ja uusia tapahtumatuotantoja oli runsaasti, Tapahtumatoimisto X:n kohdalla keskimäärin 50–70 projektia vuodessa. Ala ja markkinat olivat kasvavat. Vuonna 2020 pandemian vuoksi asetetut kokoontumisrajoitukset estivät Live-tapahtumat, ja virtuaalitapahtumien hidas käynnistyminen sai aikaan monien tapahtumatoimistojen toiminnan pysähtymisen lähes kokonaan ja työntekijöiden pitkäaikaiset lomautukset. Tapahtumatoimisto X:n toiminta pysyi käynnissä pitkistä lomautuksista ja toiminnan vaikeutumisesta huolimatta muun muassa Business Finlandin innovointituen avulla.

Tapahtuma-alan markkinoille tuli nopeasti myös vuoden 2020 aikana uusia kilpailijoita IT- ja AV-aloilta. Perinteisesti IT- ja AV-alojen yritykset toimivat tapahtumatoimistojen alihankkijoina eli kumppaneina tapahtumatuotannoissa, mutta virtuaalitapahtumien yleistyessä IT- ja AV-alan toimijoista tuli tapahtumatoimistojen kilpailijoita. Lisäksi

pandemian aikana viestintä- ja mediatoimistot ryhtyivät toteuttamaan aluksi virtuaalitapahtumia, ja keväällä 2022 myös Live-tapahtumia, kun aiemmin viestintä- ja mediatoimistot toimivat tapahtumatoimistojen kanssa samojen asiakkuuksien kumppaneina viestintä- ja markkinointiasioissa. Tapahtuma-alalle tuli siis pandemian aikana uusia kilpailijoita.

Tapahtumatoimistojen vahvuus on itsenäisyys järjestelmistä ja välineistä, jolloin tapahtumia pystytään räätälöimään asiakkaan tarpeiden mukaan ja siten tuottamaan asiakkaille enemmän arvoa palveluprosessin aikana. Tapahtumatoimistot toteuttavat tapahtumatuotantoja tapahtumien, asiakasyrityksen ja tapahtumaosallistujien kannalta parhaassa mahdollisessa ympäristössä, parhaaseen mahdolliseen aikaan, ja parhailla mahdollisilla työvälineillä ja järjestelmillä, eivätkä siis ole sidottuja IT- ja AV-alan yritysten tavoin tiettyihin virtuaalisiin tai fyysisiin ympäristöihin, eivätkä teknisiin järjestelmiin. IT- ja AV-alojen organisaatioilla on tapahtumatoimistoihin nähden vähemmän kokemusta tapahtumien tuottamisesta ja kokonaisvaltaisesta projektinjohtamisesta, ja viestintä- ja markkinointitoimistolla on vähemmän kokemusta puolestaan tapahtumatekniikasta ja sen mahdollisuuksista sekä tapahtumien käsikirjoituksesta. Toisaalta tämä jako ei ole mustavalkoinen, sillä molemmat ovat rekrytoineen tapahtumatuottajia riveihinsä ja kilpailevat yhä vahvemmin tapahtumatoimistojen kanssa samoista asiakkuuksista ja työntekijöistä.

1.1 Tapahtumatoimisto X

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Tapahtumatoimisto X:lle, joka on 1990-luvulla perustettu ja moneen otteeseen palkittu tapahtumamarkkinointitoimisto.

Tapahtumatoimisto X toimii pääasiassa pääkaupunkiseudulla, mutta toteuttaa tapahtumia myös muualla Suomessa ja ulkomailla. Työntekijöitä maaliskuussa 2022 oli yhteensä kaksitoista. Tapahtumatoimisto X on erikoistunut vaativien tapahtumaprojektien toteuttamiseen ja suunnitteluun yrityssectorille ja julkiselle sektorille.

Tapahtumatoimisto X on suunnittelu- ja projektinjohto-organisaatio, joka ostaa tapahtumaprojektien konkreettiset elementit kuten tekniikan, tarjoilut, esiintyjät ynnä muut alihankintoina yhteistyökumppaneilta. Yritys myy omaa osaamistaan eli on palvelubrändi. Tapahtumatoimisto X ei tuota omatuotantoisia tapahtumia, vaan kaikki tapahtumat tuotetaan asiakkaiden toimeksiannosta.

Markkinointia toteutetaan Tapahtumatoimisto X:ssä muun työn ohessa. Markkinoinnista vastaa asiakkuuspäällikkö. Tapahtumatoimisto X:llä on verkkosivut, johon päivitetään satunnaisesti blogitekstejä, mutta muutoin sivuja ei päivitetä juurikaan. Blogitekstit

lähetetään markkinointirekisterille myös uutiskirjeen muodossa. Yrityksellä on myös Instagram, Facebook ja LinkedIn-tilit, ja yritys on Congress Network Finlandin jäsen.

Ennen pandemiaa 50–60 % tarjouksista muuttui tilauksiksi Tapahtumatoimisto X:ssä Tapahtumatoimisto X:n toimitusjohtajan mukaan, kun pandemian aikana luku tippui dramaattisesti noin 10 %. Tapahtumatoimistot, kuten Tapahtumatoimisto X, ovat tilanteessa, jossa niiden on löydettävä uusia keinoja sitouttaa asiakkaat ylivoimaisten brändikokemusten avulla. Tapahtumatoimisto X:n kaltaisia tapahtumatoimistoja toimii pääkaupunkiseudulla useita. Toiset panostavat suunnitelmalliseen brändiviestintään enemmän ja toiset vähemmän. Pääsääntöisesti tapahtumatoimistot ovat Tapahtumatoimisto X:n kaltaisia Pk-yrityksiä.

1.2 Keskeiset käsitteet

Tapahtumatoimisto X on muille organisaatioille, joita tässä opinnäytetyössä kutsutaan asiakkaisiksi, laadukkaita premium-tapahtumapalveluita tuottava palvelubrändi. Brändistä puhuttaessa tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan palvelubrändiä ja sitä tarkastellaan B2B-näkökulmasta. Palvelubrändillä tarkoitetaan yleisimmin yritystä itseään, jonka liiketoiminta on palveluiden tuottaminen. B2B-näkökulmalla tarkoitetaan yritykseltä toiselle yritykselle tehtävää palveluiden tuottamista.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu brändikokemusten muotoilun ja elämystalouden ympärille luvussa kaksi. Itse brändikokemuksia käsitellään luvussa 2.1, brändin kontaktipisteitä ja kontaktipisteissä välittyviä viestejä ja vihjeitä käsitellään luvussa 2.2. Elämystaloutta ja kokemusten muotoilua käsitellään luvussa 2.3, jossa esitellään myös Pine & Gilmoren sekä Tarssasen näkökulmat kokemusten muotoiluun ja optimointiin.

1.3 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön tarkoitus on Tapahtumatoimisto X:n brändikokemusten kehittäminen. Tutkimuksessa osallistettiin Tapahtumatoimisto X:n markkinointirekisterissä olevat asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat sekä henkilökunta ja johtoporras brändikokemusten yhteiskehittämiseen. Osallistavat käytänteet edistävät Turun Yliopiston (2012) mukaan organisaation oppimista ja edistävät yhteisen ymmärryksen syntymistä ja henkilökunnan sitoutumista. (Turun Yliopisto 2012).

Työssä tutkittiin sekä sisäisiä että ulkoisia brändikokemuksia hieman eri näkökulmista. Tavoitteena oli luoda kokemuksia ymmärtämällä ja muotoilemalla uudenlaisia brändikokemuksia, jotka sitouttavat asiakkaat Tapahtumatoimisto X:n palvelubrändiin.

Opinnäytetyössä tutkittiin Tapahtumatoimisto X:n palvelubrändin kontaktipisteitä ja niiden kautta havainnoitavia vihjeitä ja brändikontakteissa ajansaatossa kehkeytyviä brändikokemuksia. Brändin strategiseen johtamiseen, brändin pääomaan, brändin asemointiin tai arvonluontiprosessiin tässä opinnäytetyössä ei syvennytty kuin sen verran, mikä kontekstin kannalta oli välttämätöntä. Työn tuloksena syntyi Tapahtumatoimisto X:n sisäinen brändianalyysi, visualisointiin asiakasprofiileja ja asiakaspolkuja, sekä luotiin ideoita tulevaisuuden brändikokemuksia varten.

Opinnäytetyön keskeisiä tutkimuskysymyksiä olivat:

- Millaiset ovat Tapahtumatoimisto X:n brändikokemukset?
- Miten brändikokemuksia voidaan kehittää?
- Mitkä kontaktipisteet, ja millaiset viestit ovat keskeisimpiä toivotun brändi-imagon kehkeytymisen kannalta Tapahtumatoimisto X:ssä?

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimus toteutettiin palvelumuotoilun menetelmin. Moritz (2005, 57) kertoo, että palvelumuotoilun etuja ovat mm. sen tarjoama syvälinen ymmärrys markkinoiden tarpeesta, se tarjoaa uusia näkökulmia tulevaisuuden kehittämiseen, se on vaikuttavaa ja tehokasta, se yhdistää organisaation ja asiakkaat, se tarjoaa korkeamman palvelukokemuksen laadun menestyksen pohjaksi, se auttaa erottautumaan kilpailijoista ja edesauttaa brändiin sitoutumisessa. Myös Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2010, 20) kertovat, että tutkimuksen avulla saatu tieteellinen tieto voi vapauttaa perinteisistä ajattelumalleista ja sidonnaisuuksista, sekä tarjoaa aineksia ajattelulle ja täydentää arkitiedon muodostamaa kuvaa tilanteista ja asioista, sekä mahdollistaa uusien ideoiden syntymisen oman työn kehittämistä varten. (Hirsjärvi ym. 2010, 20; Moritz, 2005, 57.)

Palvelumuotoilu jakautuu ylätasolla Moritzin (2005, 39) mukaan neljään vaiheeseen, joita ovat löydä, määritä, kehitä ja tuota (eng. discover, define, develop ja deliver eli 4D's), ja joita useimmiten kuvataan tuplatimanttimalilla (sivu 37). Ojasalo, Moilanen & Ritalahti (2015, 74–75) määrittelevät sen sijaan palvelumuotoiluprosessin vaiheiksi kartoita ja ymmärrä, ennakoi ja ideoi, mallinna ja arvioi, sekä konseptoi ja vaikuta (sivu 38). Moritz (2005, 39) esittelee puolestaan kuusiosaisen prosessimallin (sivu 39), jossa vaiheet ovat ymmärrä, ajattele, luo, filttteri/ rajaa, selitä ja jalkauta (eng. SD Understanding, SD Thinking, SD Generating, SD Filtering, SD Explaining ja SD Realising). (Moritzin 2005, 39; Ojasalo ym. 2015, 74–75.)

Opinnäytetyöprosessin aikana näistä kolmesta näkemyksestä muodostettiin oma prosessimalli (sivu 41). Tämän opinnäytetyön palvelumuotoiluprosessi rajautuu tässä omassa mallissa kahteen ensimmäiseen vaiheeseen: kartoita ja ymmärrä, ja ennakoi ja

ideoi. Yksikään prosessimalli ei ole täydellinen, eikä sitä ole tämäkään, mutta oma malli esittää visuaalisesti konvergenssin ja divergenssin vuoropuhelun (sivu 36), eli tiedon laajentamisen ja tiedon kiteyttämisen, palvelumuotoiluprosessin eri vaiheet sekä palvelumuotoiluprosessin epälineaarisuuden ja iteratiivisuuden, joten se esittää prosessin pääelementit yhdessä kelvollisesti. Opinnäytetyön rajaus tarkoittaa brändikokemusten muotoilun kannalta sitä, että ideoiden rajaamista, prototyypin rakentamista tai testausta, eikä jalkauttamista jokapäiväiseen työhön käsitellä tässä opinnäytetyössä lainkaan.

Opinnäytetyö ajoittui syksylle 2021-keväälle 2022. Tietoperustan muodostaminen tapahtui syyskuun 2021 ja helmikuun 2022 välisenä aikana sekä sitä täydennettiin myös toukokuussa 2022. Aineiston keruu, aineiston luokittelu ja analysointi sekä ideointi tapahtuivat maaliskuussa-huhtikuussa 2022. Opinnäytetyön viimeistely jatkui tämän jälkeen lähes toukokuun 2022 loppuun saakka.

1.4 Tutkimusmenetelmä

Ojasalo ym. (2015, 71) kertovat, että palvelumuotoilu on nopeasti suosituksi tullut lähestymistapa tutkimus- ja kehitystyöhön sekä yksityisissä yrityksissä että julkisella sektorilla. Moritz (2005, 7) täydentää ja kertoo, että palvelumuotoilu on ala, joka on kehittynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana voimakkaasti. Palvelumuotoilun suosion takana Ojasalo ym. (2015, 71) mukaan on siirtyminen asiakaslähtöiseen arvoajatteluun ja yritysten kohtaamat taloudelliset paineet. Palvelumuotoilu tarjoaa helppokäyttöisiä menetelmiä ja selkeän prosessin palvelukokemusten optimointiin, joka tapahtuu erilaisia menetelmiä hyödyntämällä ja osallistamalla kohdeorganisaatio ja sen asiakkaat kehitystyöhön. Menetelmien ja työkalujen avulla voidaan konkretisoida ja testata nopeasti erilaisia palvelukonsepteja, ja joka tuo palvelun käyttäjät keskiöön. (Moritz 2005, 7; Ojasalo ym. 2015, 71.)

Ojasalo ym. (2015, 74) kertovat palvelumuotoilun alkavan syvällisen ymmärtämisen muodostumisesta, minkä vuoksi palvelumuotoilu muistuttaa tapaustutkimusta, näin myös tekee tämä opinnäytetyö. Tutkimuksessa on myös hieman viitteitä toimintatutkimuksesta, sillä siinä olennaista on asiakkaiden ja kohdeorganisaation osallistaminen. Ojasalo ym. (2015, 77) kertoo, että tyypillistä palvelumuotoilun menetelmin tehdyille tutkimukselle on erilaisten menetelmien yhdistäminen monipuolisesti. (Ojasalo ym. 2015, 74–77.)

Tutkimuksessa hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä monipuolisesti. Kysely, haastattelu ja työpajatyöskentely olivat tutkimuksen keskeisimmät tutkimusmenetelmät. Ojasalo ym. (2015, 106) mukaan esimerkiksi haastatteluun kannattaa yhdistää toisia tiedonkeruumenetelmiä, koska ne tukevat toinen toistaan. Siksi tutkimuksessa yhdistettiin

haastattelu ja kysely sekä työpajatyöskentely. Työpalatyöskentelyn tarkoitus oli sitouttaa toimeksiantaja eli Tapahtumatoimisto X tutkimukseen ja sen tuloksiin, sekä uusin kehitysideoihin ja varmistaa tutkimuksen reliabelius.

2 Brändikokemusten muotoilu

Tapahtumatoimisto X on B2B-palvelubrändi eli se tuottaa palveluita muille organisaatioille. Sen ydinliiketoimintaa on vaativien ja räätälöityjen tapahtumien eli premium-tapahtumien suunnittelu ja tuottaminen. Brändit ovat yhtä merkittäviä yritysten välisessä liiketoiminnassa ja markkinoinnissa kuin kuluttajalle suunnatussa liiketoiminnassa ja markkinoinnissa, sanovat De Chernatony, McDonald & Wallace (2011, 155). Yritysmarkkinoinnissa fokus on yrityksille suunnatuissa palveluissa ja tuotteissa ja tavoite on herättää tarkkaan valitun ja aikatietoisien kohderyhmän mielenkiinto houkuttelevilla ehdotuksilla, jotka hyödyttävät sekä henkilöitä itseään että heidän yrityksiään, ja jotka kannustavat erityisen suhteen luomiseen. Organisaatioissa brändien ostamiseen liittyy myös useita päätöksentekijöitä, joita täytyy osata puhutella oikealla tavalla. (De Chernatony ym. 2011, 155–158, 167.)

Palveluiden kohdalla itse yritys on pääasiallinen brändi, jonka merkityksen määrittää yrityksen ja sen asiakkaan välinen vuorovaikutus, kertovat De Chernatony ym. (2011, 208). Vargo & Lusch (2004, 2) selittävät, että palvelu on joukko tiettyjä erityisiä taitoja, tietoa ja osaamista, joita hyödynnetään sopimusten, prosessien ja suorituksen kautta jonkin tahon hyväksi, kun taas Grönroos (2009, 77) esittää, että palvelu on prosessi, joka koostuu aineettomien tapahtumien sarjasta, jossa toiminnot räätälöidään asiakkaan tarpeiden mukaan, ja jossa toiminnot toteutetaan useimmiten vuorovaikutuksessa asiakkaan, palvelun tarjoajan henkilökunnan, fyysisten resurssien ja järjestelmien välillä. Juuri vuorovaikutuksen vuoksi palvelubrändit ovat palveluyrityksissä suuressa roolissa. (De Chernatony ym. 2011, 208; Grönroos 2009, 76–79; Vargo & Lusch 2004, 2.)

Tapahtumapalvelut ovat tästä malliesimerkki, sillä tapahtumat vaativat ennakkotuotantoa, johon osallistuu tapahtumatoimiston lisäksi alihankkijat ja tapahtumatoimiston asiakas. Tapahtuman aikana palvelua tuotetaan puolestaan yhdessä alihankkijoiden, esiintyjien ja osallistujien kanssa. Kuvaus aineettomien tapahtumien sarjasta ja vuorovaikutuksesta sekä erityisten tietojen ja taitojen valjastamisesta jonkin tahon hyväksi kuvaa tapahtumapalveluita näin ollen hyvin.

Palvelut ovat abstrakteja ja ne koetaan subjektiivisesti. Asiakkaiden on usein vaikea arvioida palveluja, sillä ne ovat heterogeenisiä, aineettomia, niitä ei voi varastoida, eikä niitä voi omistaa, kertoo Grönroos (2009, 80–81). Jokaisen asiakkaan saama palvelu on myös ainutlaatuista, sillä sosiaaliset suhteet ovat erilaiset ja asiakkaat toimivat eri tavalla, ja palveluihin kohdistuvaa kysyntää ja tarjontaa on vaikea synkronoida. Esimerkiksi lentokoneen penkki ei tuota arvoa tyhjänä koneen noustua ilmaan, esittää Grönroos (2009, 80). Berry (2000, 128) toteaa, että juuri tämän vuoksi palveluiden brändäys on

välttämätöntä. Palveluita usein konkretisoidaankin fyysisten todisteiden avulla, kuten pankit tekevät maksukorteillaan. Kortit ovat fyysisiä todisteita brändistä. (Berry 2000, 128; Grönroos 2009, 79–82.)

Belboula & Ackermann (2021, 1) kertovat, että fyysiset todisteet ja vihjeet brändistä ovat kriittisiä palvelubrändille, koska ne toimivat kiintopisteinä muistille erilaisissa asiayhteyksissä. Ne myös ilmentävät brändin merkitystä. Tästä syystä Belboula & Ackermann (2021, 1) mukaan vahvan palvelubrändin rakentaminen edellyttää fyysisten todisteiden suunnittelua niin, että todisteet ilmentävät brändin merkitystä, ja että fyysisten todisteiden suoriutumista brändin merkityksen ilmentäjinä seurataan. (Belboula & Ackermann 2021, 1.)

Tapahtumatoimisto X:n brändin ja palveluiden aineellistaminen on erityisen haastavaa, sillä tapahtumissa näkyvät yleensä vain asiakkaiden ja alihankkijoiden, kuten tapahtumatilan, brändit. Tapahtumatoimisto X:n brändi jää tietoisesti pimentoon ja ainoita aineellisia todisteita Tapahtumatoimisto X:n brändistä ovat Tapahtumatoimisto X:n henkilökunta nimikyltteineen. Näin ollen esimerkiksi tapahtumien osallistujien on erityisen vaikeaa arvioida Tapahtumatoimisto X:n brändiä.

De Chernatony ym. (2011, 208) mukaan palveluille brändit ovat jopa tärkeämpiä kuin tuotteille, koska palveluiden kohdalla asiakkailta ei tosiaan ole fyysisiä todisteita brändistä, toisin kuin tuotteiden kohdalla, jossa itse tuote on jo fyysinen todiste. Yrityksen nimi, tunnuslauseet, värit ja logot ovat palvelubrändille luonnollisia elementtejä, kuten tuotebrändeillekin, mutta itse palveluprosessi on palvelubrändin ydin, sillä suurimmat havainnot, jotka asiakas palvelubrändistä tekee, tapahtuvat palveluprosessin aikana, selittää Grönroos (2000, 286). Usein yritykset kuitenkin keskittyvät brändin kehittämisessä vain logoihin, iskulauseisiin ja väreihin, sekä suunnitellun viestinnän sisältöön ja kanaviin, vaikka yrityksen henkilökunta ilmentävää brändiä parhaiten jokapäiväisessä toiminnassaan. (De Chernatony ym. 2011, 208, 223; Grönroos 2000, 286; Turun Yliopisto 2012.)

Berryn (2000, 128) mukaan brändin kehittäminen on yhtä tärkeää palveluiden kohdalla kuin se on tuotteiden kohdallakin, mutta se on vain hieman erilaista. De Chernatony & Dall’Olmo Riley (1999, 186–187) kertovat, että sekä tuotteiden että palveluiden kohdalta brändin konsepti on samanlainen, koska se sisältää asiakkaiden tekemiä rationaalisia ja emotionaalisia havaintoja, jotka ovat seurausta iteratiivisesta asemointiprosessista. Tuotteiden ja palveluiden kohdalla brändin toimeenpano kuitenkin poikkeaa. Palvelubrändin tehtävä on lisätä asiakkaan luottamusta aineettomaan ostokseen, aineellistaa palvelua, ja visualisoida asiakkaalle se, mitä asiakas ei voi nähdä. Näin

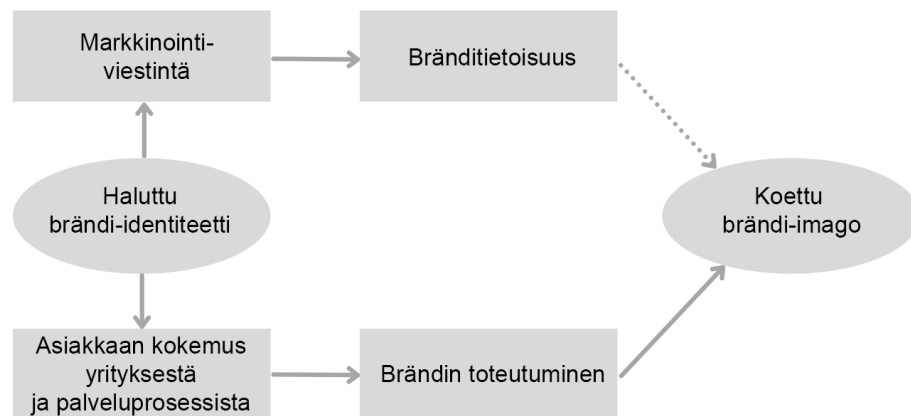
asiakkaan on helpompi ymmärtää itse palvelu ja brändi. Brändin tehtävä on myös minimoida asiakkaan kokemat riskit, joita asiakkaan voi olla vaikea arvioida ostohetkellä. (Berry 2000, 128; De Chernatony & Dall'Olmo Riley 1999, 181–187; De Chernatony ym. 2011, 208, 223; Grönroos 2000, 286.)

Asiakkaat pyrkivät minimoimaan riskit muodostamalla riskejä vähentäviä strategioita, kertovat De Chernatony ym. (2011, 111, 165). Riskejä minimoivien strategioiden tarkoitus on joko vähentää ostokseen liittyvää epävarmuutta tai minimoida huono lopputulos. Ostokseen liittyvää epävarmuutta asiakkaat minimoivat valitsemalla brändin, jota on mainostettu ja huonoa lopputulosta minimoidaan ostamalla samaa brändiä kuin aiemmin. Yritykset tyypillisesti pyrkivät minimoimaan riskejä osallistamalla useita henkilöitä päätöksentekoon. De Chernatony ym. (2011, 111) kertovat, että asiakkaat reagoivat havaitsemiinsa riskeihin riippumatta siitä, ovatko ne objektiivisia. Berry ym. (2006, 44) kertovat, että asiakkaat suodattavatkin tietoisesti ja tiedostamattaan vihjeitä, jotka he organisoivat havainnoiksi sekä rationaalisesti tai laskelmoiden taikka toisinaan myös emotionaalisesti. Myös Belboula & Ackermann (2021, 2) mukaan asiakkaiden prosessi suodattaa vihjeitä on usein automaattista ja lähes tiedostamatonta, vaikka yritykset ovat asiakkaina useimmiten paljon rationaalisempia ostopäätöksissään kuin kuluttajat, esittävät De Chernatony ym. (2011, 165). (Belboula & Ackermann 2021, 2; Berry ym. 2006, 43; De Chernatony ym. 2011, 111, 165.)

Palvelut ja kokemukset ovat aineettomia, erottamattomia tuotannosta, katoavaisia eikä niitä voida omistaa, joten siksi asiakkaiden on vaikea arvioida niiden riskejä. Mitä vaikeampi niitä on arvioida, sitä suurempi on asiakkaan havainnoima riski. Asiakkaat arvioivatkin taloudellisia, suoritukseen liittyviä, sosiaalisia, psykologisia ja aikaan liittyviä riskejä. Usein juuri kaksi ensimmäistä nähdään suurimpina ja merkittävimpinä ja esiintyvät yhdessä, kertovat De Chernatony ym. (2011, 112). Taloudellinen riski käsittää riskiä taloudelliseen menetykseen, suoritukseen liittyvä riski siihen, että jokin menee pilalle tai ei onnistu. Sosiaalinen riski käsittää pelon sosiaalisen statuksen heikkenemisestä huonon brändivalinnan myötä ja psykologinen riski käsittää henkilön sisäistä ristiriitaa brändin kanssa. Aikaan liittyvä riski käsittää pelon ajan haaskauksesta huonoon brändiin. Palvelubrändien haaste on positiivisen imagon ja houkuttelevan maineen rakentaminen sekä olemassa olevien asiakkaiden pitäminen silloin, kun palvelua ei ole vielä tuotettu, koska kilpailevat brändit yrittävät houkuttaa asiakkaat pois. (De Chernatony ym. 2011, 206, 111–113, 216; De Chernatony & Segal-Horn 2003, 1098.)

Grönroos (2009, 391) sanoo, että palvelubrändien kehitysprosessin lähtökohta ovat yrityksen palveluprosessit. Palvelubrändit voivat lunastaa brändilupauksensa

palveluprosessin aikana, kertoo Grönroos (2009, 391), ja lisää, että brändin arvo laskee tai nousee jokaisessa brändikontaktissa. Mikäli palveluprosessiin ei kiinnitetä huomiota ja sitä ei hallita tärkeänä osana palvelubrändin kehittämistä, syntyy asiakkaille helposti negatiivisia brändikokemuksia. Pahimmillaan päivittäiset kohtaamiset yrityksen henkilökunnan ja sen asiakkaiden välillä ovat ristiriidassa palvelubrändin arvolupauksen kanssa ja yrityksen uskottavuus horjuu. Positiivisten brändikokemusten lähtökohta on Grönroosin (2009, 392) mukaan juuri asiakaslähtöinen palveluprosessi, mikä edellyttää kannustavaa palvelukulttuuria yrityksessä. Vahvassa ja menestyvässä palvelubrändissä yrityksen sisäinen kulttuuri ja siitä kumpuava palveluprosessi edesauttavat tukevat toivotun brändi-identiteetin muodostumista. (Grönroos 2009, 391–392; Turun Yliopisto 2012.)



Kuva 1. Palvelun brändiprosessi (Grönroos 2009, 392)

Tapahtumatoimisto X:n palvelubrändin arvo siis nousee tai laskee aina, kun asiakas on sen kanssa tekemisissä, ja Tapahtumatoimisto X lunastaa arvolupauksensa parhaiten itse tapahtumatuotannon aikana, mikä tarkoittaa tapahtuman ennakkovalmisteluja, kuten alihankintakontakteja ja tapahtuman käsikirjoitusta, itse tapahtumaa, sekä tapahtuman jälkitöitä, kuten raportointia ja laskutusta. Grönroosin esittää, että palvelubrändien kohdalla yrityksen palveluprosessit ovat se tärkein brändikontakti, ja että yrityksen tulisi kehittää ennen kaikkea palveluprosessejaan. Grönroos (2009, 392) kuvaakin palvelun brändiprosessia kuvan 1 mukaisesti. Grönroos (2009, 391) esittää, että palvelubrändien kohdalla suunniteltu markkinointiviestintä tukee palveluprosessien kautta muodostuvaa brändi-imagoa eli mielikuvaa. Toisin on tuotebrändien kohdalla, sillä niille markkinointiviestintä on brändin ja brändikokemusten kehittämisen perusta. Palvelubrändien kohdalla brändiprosessin tärkeimmät kontaktit tapahtuvat siis palveluprosessin aikana. (Grönroos 2009, 391–392.)

2.1 Brändikokemukset

Brändikokemusten johtaminen tarkoittaa lupauksen johtamista. Ulkoisesti se on asiakasrajapinnan hallintaa ja sisäisesti organisaatiokulttuurin johtamista. Tämä tarkoittaa sillan rakentamista henkilökunnan osaamisen ja asiakkaiden odotusten välille. Se tarkoittaa yhdenmukaisia prosesseja, joilla brändin arvot valjastetaan toivottujen ja autenttisten kokemusten tuottamiseen, ja joiden ansiosta brändi pysyy elossa. Prosessin aikana asiakkaat tekevät havaintoja yrityksen liiketoiminnan tuottamista arvoista, joiden myötä brändi joko heikkenee tai vahvistuu. Reagoimalla asiakkailta saatuun palautteeseen, yritys voi vahvistaa brändiä ja estää brändin heikentymisen. (De Chernatony 2010, 17–37.)

Brändikokemukset ovat moniulotteisia ja yleisesti nähdään, että brändikokemukset selittävät asiakasuskollisuuden, kertovat Nysveen, Pedersen & Skard (2012, 404). De Chernatony ym. (2011, 221) kertovat, että menestyvän brändin tunnistaa holistisista eli kokonaisvaltaisista brändikokemuksista ja siitä, että brändi perustuu erinomaiseen ja persoonalliseen asiakaspalveluun, ja jossa asiakkaan palveleminen on brändin keskeinen tavoite. Menestyvä brändi haastaa myös yleiset käytännöt ja vastaa muutoksiin avoimuudella ja organisaation oppimisen avulla. Menestyvissä brändeissä yrityksen henkilökunta elää brändiä ja ymmärtää paitsi brändin, mutta myös sen, mitä brändi heidän työnsä kannalta tarkoittaa. Menestyvän brändin ja sen kulttuurin välillä vallitsee synergia, jossa henkilökunnan, yrityksen ja brändin arvot ovat samassa linjassa. (De Chernatony ym. 2011, 221; Nysveen ym. 2012, 404.)

Brändin kehittäminen kuuluu yrityksessä, myös Tapahtumatoimisto X:ssä, aivan kaikille ja se edellyttää yrityksen ja sen asiakkaiden välisen vuorovaikutuksen ymmärtämistä. Asiakkaat oppivat brändeistä suunnitellun brändiviestinnän avulla, ollessaan yhteydessä ja kommunikoidessaan muiden sidosryhmien kanssa, sekä etenkin ollessaan vuorovaikutuksessa henkilökunnan kanssa. Nysveen ym. (2012, 406) selittävät, että brändikokemukset ovat subjektiivisia ja sisäisiä reaktioita kuten aistihavaintoja sekä käyttäytymismalleja, jotka heräävät brändiin liittyvien ärsykkeiden johdosta, jotka välittyvät joko suorassa tai epäsuorassa vuorovaikutuksessa brändin kanssa. De Chernatony & Dall'Olmo Riley (1999, 186) ja Keller (2012, 69) ovat samaa mieltä ja kertovat, että asiakkaat oppivat brändeistä ajan saatossa aistihavaintojen avulla ja De Chernatony (2010, 17) mukaan brändin menestys määrittyy aistihavainnoista syntyvien kokemusten perusteella, jotka Nysveen ym. (2012, 406) mukaan syntyvät vuorovaikutuksen ja kontaktien kautta. (De Chernatony 2010, 17; De Chernatony & Dall'Olmo Riley 1999, 186; Keller 2012, 69; Nysveen ym. 2012, 406.)

De Chernatony & Dall'Olmo Riley (1999, 186) kertovat, että brändin luominen alkaa yrityksestä, mutta brändi syntyy vasta asiakkaiden mielissä. Keller (2012, 69) on tästä jälleen yhtä mieltä ja esittää, että brändit ovat olemassa asiakkaiden mielissä ja sydämissä. Brändi on palvelun identiteetti, jonka markkinoija on halunnut luoda, selittää Grönroos (2000, 286), ja brändi-imago sen sijaan tarkoittaa mielikuvaa palvelusta, jonka asiakas on mielessään ja sydämessään muodostanut. Grönroos (2000, 287) täydentää, että asiakkaat tekevät havaintoja brändeistä jatkuvasti ja omaksuvat samalla viestejä, mutta myös reagoivat niihin, jolloin mielikuva brändistä muodostuu. (De Chernatony & Dall'Olmo Riley 1999, 186; Grönroos 2000, 286–287; Keller 2012, 69.)

Brändi on joukko yrityksen luomia toiminnallisia ja emotionaalisia arvoja, jotka johtavat asiakkaan havainnoimiin uniikkeihin ja tervetulleisiin kokemuksiin, kertovat De Chernatony & Dall'Olmo Riley (1999, 181) ja esittävät, että brändit heijastavat yrityksen luomia ja asiakkaan havainnoimia arvoja. De Chernatony, Cottam & Segal-Horn (2006, 819) selittävät, että arvot välittyvät asiakkaille parhaiten holististen brändikokemusten kautta, jotka syntyvät, kun asiakas on vuorovaikutuksessa henkilökunnan kanssa ja, kun asiakas saa viestejä brändistä aineellisten vihjeiden ja ulkoisen viestinnän avulla. Toiminnalliset arvot edustavat sitä, mitä yrityksen sisäiset kompetenssit tarjoavat asiakkaille, ja emotionaaliset arvot puolestaan edustavat sitä, miten kompetenssit välittyvät asiakkaille. (De Chernatony 2010, x–xi, 17; De Chernatony ym. 2006, 819; De Chernatony & Dall'Olmo Riley 1999, 181–186; Keller, 2012, 69.) Tapahtumatoimiston kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että toiminnalliset arvot kertovat, millaisia palveluita tapahtumatoimisto tarjoaa ja emotionaaliset arvot kertovat, miten tapahtumapalveluita toteutetaan.

Tapahtumatoimisto, kuten tapahtumatoimisto X, voi asemoitua premium-tapahtumien tuottajaksi, ja kilpailuetu voi syntyä kompetenssin ja kontaktien avulla. Toiminnallisia arvoja hyödynnetäänkin brändin tuottamiseen ja niillä on keskeinen rooli brändin asemoinnissa. Keller (2012, 68) selittää, että asemoinnilla tarkoitetaan sitä, millaista asemaa markkinoilla brändi tavoittelee, ja mitkä asiat tuovat brändille kilpailuetua. De Chernatony (2010, x) mukaan kompetenssit ja organisaatiokulttuuri ovat ajureita kestäväälle asemoinnille ja erottautumiselle. Yrityksen sisäinen kulttuuri sen sijaan vaikuttaa emotionaalisiin arvoihin, jotka heijastavat brändin persoonallisuutta ja olemusta. De Chernatony ym. (2011, 208) mukaan erityisesti palvelubrändin personaalisuus riippuu yrityksen työntekijöistä, koska henkilökunta on integroitu osa palvelubrändiä. Henkilökunnan kouluttaminen brändin arvomaailmaan ja prosesseihin onkin tärkeää yhtenäisen brändin varmistamiseksi. Kun henkilökunta ymmärtää, miten brändi on asemoitu, ja mitä etuja brändi asiakkailleen tuottaa, voi henkilökunta toteuttaa brändin lupauksia. (De Chernatony 2010, x; De Chernatony ym. 2011, 208–209; Keller 2012, 68.)

Grönroosin (2000, 287) tiivistää, että brändi-identiteetti on mielikuva brändistä, jonka markkinoijan haluaa luoda. Mielikuva luodaan brändin kehitysprosessin avulla. De Chernatony (2010, 100) kuvaa tätä kahdeksanvaiheiseksi prosessiksi, jonka vaihteita ovat

- vision kirkastaminen ja arvojen määrittely
- sisäisen kulttuurin rakentaminen
- tavoitteiden määrittely
- auditointi
- brändin toimeenpano
- resurssointi
- brändin olemus
- arviointi.

Yritys ei yksin luo brändiä. Asiakas on lopulta se, joka päättää kehittykö brändistä toivotunlainen. Asiakkaalla on merkittävä rooli brändin kehittämisessä ja yritys, kuten Tapahtumatoimisto X, voi vain luoda viitekehyksen brändille tarjoamalla asiakkailleen sopivia aineellisia todisteita, palveluprosesseja, brändin kehittämistä tukevaa viestintää ja suunniteltuja markkinointiviestijä. Jos tapahtumatoimisto onnistuu viitekehyksen luomisessa eli yllä esitetystä prosessista, voidaan tavoiteltu brändi-identiteetti saavuttaa. (De Chernatony & Dall'Olmo Riley 1999, 186; Grönroos 2000, 287.)

Brändin pääoma toimii siltana brändin tulevaisuuden ja brändin menneisyyden välillä, kertoo Keller (2012, 70). Kun brändin pääoma pienenee, on asiakas alttiimpi muille brändeille. Kun brändin pääoma suurenee, kasvaa asiakkaan lojaalius brändiä kohtaan. Yrityksen näkökulmasta pääoman pieneneminen näkyy myynnin laskuna ja pääoman suureneminen myynnin kasvuna. Brändin kehittäminen tulee tästä syystä pohjautua todellisuuteen. Grönroos (2000, 295) esittää, että jos brändi on tuntematon siitä huolimatta, että yritys tuottaa hyvää palvelua, tulee yrityksen tehostaa markkinointiviestintää. Jos taas brändi koetaan huonona, ei markkinointiviestintä auta. Grönroos (2000, 295) esittää, että brändin haasteena voi olla myös tunnettuus ja huono maine, tai brändillä on epäselvä tai vanhentunut imago aiempien brändikokemusten pohjalta, eikä nykyistä brändiä tunneta. Jos brändin maine on huono, voi se viestiä huonoista brändikokemuksista. Huonoon maineeseen voi olla syynä myös todellisuuden ja markkinointiviestinnän ristiriita tai kommunikaatio. Jos brändillä on huono maine, on yrityksen syytä tunnistaa ovatko markkinointiviestintä ja todellisuus ristiriidassa, tai onko ongelma kommunikoinnissa. Kummassakin tapauksessa ongelmallista on se, että asiakas ei muodosta tunnesidettä brändiin eikä näin suhdetta yritykseen. Imagoa ja mainetta voi parantaa puuttamalla palvelun laatuun, minkä seurauksena maine paranee uusien kokemusten myötä ajan saatossa. Markkinointiviestintä, joka kertoo samaa tarinaa

brändistä useissa eri kanavissa, voi nopeuttaa kuitenkin prosessia huomattavasti. Kuitenkaan, jos yrityksen sisäinen kulttuuri on byrokraattinen ja vanhanaikainen, tai henkilökunta on huonosti koulutettu brändin arvoihin, eivät edellä esitetyt toimet auta. (De Chernatony 2010, 17; Grönroos 2000, 289–296; Keller 2012, 70.)

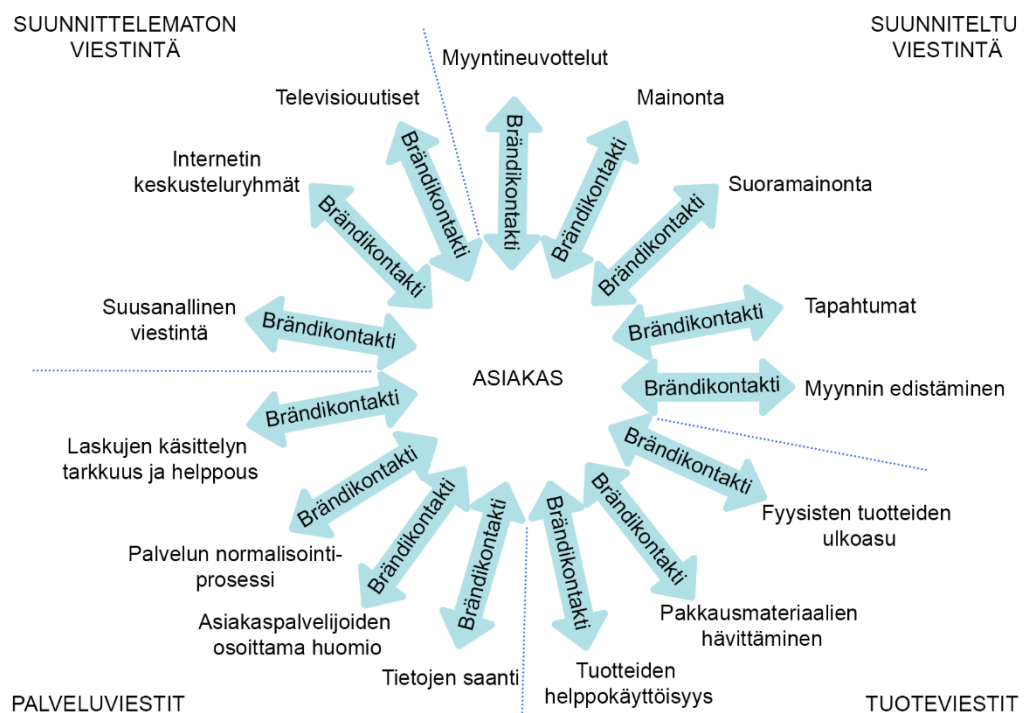
Berry (2000, 131) kertoo, että brändi voi erottautua mm. yksilöllisellä brändipersonalla. Vahvimmat brändit uhmaavat perinteitä ja ovat riippumattomia ja löytävät uusia keinoja täyttää asiakkaan tarpeet ja toiveet. Berry (2000, 131) sanoo, että vahvat brändit koetaan merkityksellisinä ja brändi-identiteetti määrittää, mistä yritys tunnetaan. Yrityksen tulisi pyrkiä vahvaan brändipääomaan, koska se viestii asiakkaiden arvostuksesta brändiä kohtaan, ja koska se muodostuu positiivisista brändikokemuksista. (Berry 2000, 131.)

2.2 Kontaktipisteet, brändiviestit ja vihjeet

Palvelu on sosiaalisesti muodostettu väliaikainen tapahtuma, joka pitää sisällään muotoilun, kehityksen, analysoinnin ja jalkauttamisen elinkaaren, aivan kuten useimmat teknologiset innovaatiotkin, kertoo Katzan (2011, 44). Palvelut, kuten tapahtumapalvelut, ovat Moritzin (2005, 7, 31) mukaan kompleksisia kokemuksia, jotka tapahtuvat ajan kuluessa ja ne tapahtuvat useissa eri kontaktipisteissä. Kokonaisvaltainen brändikokemus on yhdistelmä kaikista asiakkaan kokemuksista brändin kaikissa kontaktipisteissä. Tämän vuoksi Pine & Gilmore (2020, xii) mukaan yrityksen on muotoiltava ja suunniteltava aikaa, jota asiakkaat käyttävät brändin kanssa sen eri kontaktipisteissä. (Katzan 2011, 44; Moritz 2005, 7, 31; Pine & Gilmore 2020, xii.) Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaation osalta tämä tarkoittaa erilaisen kontaktipisteiden tunnistamista ja sitten ajankäytön suunnittelua niissä.

Asiakkaan suhde brändiin muotoutuu brändin kontaktipisteissä ja niiden sarjoissa. Kontaktipisteet tarkoittavat Zomerdijk & Voss (2010, 74) mukaan kohtia, joissa asiakas niin sanotusti koskettaa brändiä. Grönroos (2000, 289) esittää, että palvelubrändi on funktio, joka muotoutuu useista kommunikaatioviesteistä ja, joka lähtee brändin kontaktipisteistä. Grönroos (2000, 288) kertoo, että viestit voidaan jakaa neljään osaan suunniteltuihin ja suunnittelemattomiin viesteihin ja palvelu- ja tuoteviesteihin kuvan 2 mukaisesti. Suunniteltuja viestejä ovat esimerkiksi myyntineuvottelut, mainonta ja tapahtumatuotannot, ja suunnittelemattomia viestejä sen sijaan ovat keskustelut internetin keskusteluryhmissä ja suusanallinen viestintä. Tuoteviestejä ovat Grönroos (2000, 288) mukaan tuotteiden helppokäyttöisyys ja pakkausmateriaalit, ja palveluviestejä sen sijaan ovat esimerkiksi laskujen käsittelyn helppous ja laskujen tarkkuus, henkilökunnan huomionosoitukset ja tietojen saanti heiltä. (Grönroos 2000, 288–291, Grönroos 2009, 387–388; Zomerdijk & Voss 2010, 74.)

Tapahtumatoimiston kohdalla suunniteltuja viestejä ovat esimerkiksi tarjousneuvottelut ja tuoteviestejä tarjousmateriaalit. Tuoteviestejä ovat myös esimerkiksi virtuaalitapahtumien alustat, joilla virtuaalitapahtumaa seurataan internetissä, tai tapahtumamobiilisovellukset, joiden avulla tapahtuman osallistujia informoidaan. Sovellukset niin ikään pitävät sisällään suunniteltuja viestejä, mutta voivat erilaisten verkostoitumisominaisuuksien kautta pitää sisällään myös suunnittelemattomia viestejä. Palveluviestejä tapahtumatoimiston näkökulmasta ovat esimerkiksi henkilökunnan tavoitettavuus puhelimitse, sähköpostitse ja eri yhteistyöskentelyalustojen kautta.



Kuva 2. Brändikontaktit ja viestit (Grönroos 2000, 288–291, Grönroos 2009, 388)

Grönroosin (2009, 387) mukaan brändi muuttuu sen mukaan, miten asiakkaat ovat tekemisissä sen kanssa ja vastaanottavat brändiviestejä. Brändiviestejä sataa henkilökunnalta, järjestelmistä, fyysisistä tuotteista, suunnitellusta markkinointiviestinnästä sekä suusanallisesta viestinnästä ihmisten välillä. Kuva 2 kuvaa tätä kokonaisuutta. De Chernatony & Segal-Horn (2003, 1095) sanovat, että viestit ovat aineellisia todisteita tapahtumatoimiston palvelusta ja brändistä. Asiakkaat havainnoivat viestejä, etsivät niiden avulla tietoa brändeistä ja tekevät johtopäätöksiä löytämiensä viestien avulla. Viestit sisältävät vihjeitä brändin suorituksesta. Vihjeitä brändin suorituksesta ovat De Chernatony (2010, 91–92) mukaan aineelliset, aineettomat ja tukisysteemeihin liittyvät vihjeet, kuten kontakti henkilökunnan kanssa, henkilökunnan kompetenssi, henkilökunnan

ulkoinen olemus, heidän eleensä ja ilmeensä, yrityksen palveluprosessit, toimitilojen sisustus ja siisteys, tuoksut ja äänet, jaettavat brändimateriaalit, yrityksen nimi ja logo, ja tietojärjestelmät. (De Chernatony 2010, 91-92; De Chernatony ym. 2011, 97, 210–213; De Chernatony & Segal-Horn 2003, 1095; Grönroos 2009, 387.)

Berry, Wall, & Carbone (2006, 43) ovat samaa mieltä ja kertovat, että asiakkaiden arviot brändistä palveluiden kohdalla perustuvat lähinnä suoritukseen ja nojaavat lukuisiin suoritukseen liittyviin vihjeisiin. Usein pienimmät vihjeet ovat niitä, jotka vaikuttavat asiakkaiden havaintoihin eniten. Myös jonkin asian puuttuminen on vihje siinä missä sen olemassaolokin on. Berry ym. (2006, 43–44) jakavat suorituksiin liittyvät vihjeet puolestaan toiminnallisiin vihjeisiin, joita ovat tekniseen suoritukseen liittyvät vihjeet, aineelliset eli mekaaniset vihjeet ja käyttäytymiseen, ja olemukseen liittyvät vihjeet eli inhimilliset vihjeet. Toiminnalliset vihjeet kertovat palvelun laadusta, sillä ne paljastavat palveluun liittyvän kompetenssin ja luotettavuuden. Mekaaniset vihjeet ovat sensorisia esimerkiksi tilan suuruus ja brändivärit. Inhimilliset vihjeet kumpuavat käyttäytymisestä ilmenevät henkilökunnan kautta. Näihin kuuluvat äänensävy, sanavalinnat, ruumiinkieli, pukeutuminen ja innostuneisuus. (Berry ym. 2006, 43–45.)

Taulukko 1. Suoritukseen liittyvät vihjeet (Berry ym. 2006, 43–44; De Chernatony 2010, 91–92)

<p>Aineelliset, aineettomat ja tukisysteemeihin liittyvät vihjeet:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Yrityksen palveluprosessit. – Kontakti henkilökunnan kanssa. – Henkilökunnan kompetenssi. – Henkilökunnan ulkoinen olemus. – Henkilökunnan eleet ja ilmeet. – Toimitilojen sisustus ja siisteys. – Jaettavat brändimateriaalit. – Yrityksen nimi ja logo. – Tietojärjestelmät. – Tuoksut ja äänet. 	<p>Toiminnalliset, mekaaniset ja inhimilliset vihjeet:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Palvelun laatu ja luotettavuus. – Palvelun luotettavuus. – Henkilökunnan kompetenssi. – Henkilökunnan pukeutuminen. – Henkilökunnan äänensävy. – Henkilökunnan sanavalinnat. – Henkilökunnan ruumiinkieli. – Henkilökunnan innostuneisuus. – Tilan suuruus. – Brändivärit. – Aistihavainnot.
--	---

Suoritukseen liittyvät vihjeet ovat samanlaiset, vaikka ne nimetään eri tavalla, kuten taulukko 1 osoittaa. Tapahtumatoimisto X:n näkökulmasta vihjeet kertovat esimerkiksi tapahtumatuottajien ja -koordinaattorien ammattitaidosta ja osaamisesta käsikirjoittaa

tapahtumia, ohjata tapahtumia, hyödyntää valo- ja äänitehosteita sekä erilaisia tietojärjestelmiä tapahtumatuotannoissa, ja tuottajien- ja koordinaattorien asenteesta, siisteydestä ja tavasta puhutella asiakasta.

Pine & Gilmore (2020, xvi) esittävät, että kokemukset ovat luontaisesti sensorisia eli aistinvaraisia ja aistit tulee huomioida sekä fyysisissä että digitaalisissa kohtaamispaikoissa, sillä Oh, Fiore & Jeoung (2007, 123) mukaan aistihavaintoihin perustuva emotionaalinen tieto läpäisee kognitiivisen tiedonkäsittelyn paremmin ja johtaa vahvempaan muistijälkeen. Oh ym. (2007, 123) mukaan sensoriset kokemukset vahvistavat muistoa. Muisto, psykologinen viehättyminen, laatu ja tyytyväisyys ovat indikaattoreita kokemuksen sensorisuudesta. Mitä useampi aisti on voitu osallistaa kokemukseen, sitä vahvempi on muistijälki. Psykologinen viehättyminen kertoo henkilön psykologisesta reaktiosta ja sen intensiivisyydestä, ja laatu ja tyytyväisyys tarjoavat yleisen yhteenvedon kokemuksen rationaalisesta ja emotionaalisesta arviosta. Näköä ja kuuloa voidaan osallistaa sekä fyysisessä että virtuaalisessa ulottuvuudessa helposti, ja haptiset eli kosketukseen liittyvät teknologiat osallistavat tuntoaistia. Maku- ja hajuaisteja voidaan herätellä taasen visuaalisten ja auditiivisten eli kuulonvaraisten vihjeiden avulla, kertovat Pine & Gilmore (2020, xvi). (Oh ym. 2007, 123; Pine & Gilmore 2020, xvi.)

Asiakkaat arvioivat havainnoimiensa vihjeiden avulla brändin ennustettavaa arvoa ja tuon arvon toteutumisen todennäköisyyttä. Asiakkaat tekevät havaintoja brändeistä vihjeiden sarjoina ja he etsivät vihjeitä, joilla on suuri informaatioarvo, kertovat de Chernatony ym. (2011, 97). Kun brändi on asiakkaalle entuudestaan tuttu, on brändin nimellä erityisen suuri informaatioarvo. Kun brändi ei ole entuudestaan tuttu, etsii asiakas nimen rinnalle lisää vihjeitä, ja täyttää täysin omavaltaisesti vihjeiden väliin jäävät kuopat kokonaisvaltaisen kuvan rakentamiseksi. Asiakkaat myös tekevät itselleen prosessointisääntöjä vihjeiden arvioimiseen ja yhdistelevät niitä suuremmiksi kokonaisuuksiksi automaattisesti ja tiedostamattaankin, mikä auttaa heitä ostopäätösten teossa ja brändien luokittelussa, sekä brändien merkityksen arvioinnissa. Asiakkaat ovat kuin yksityisetsiviä, jotka prosessoivat ja organisoivat vihjeistä saatuja viestejä, ja tekevät vihjeiden herättämien tunteiden pohjalta ostopäätöksiä, kertovat Berry ym. (2006, 43–44). Asiakkaiden havaintoja tutkimalla voidaan tehdä korjausliikkeitä ja vahvistaa brändiä, ja siten vahvistaa yrityksen liiketoimintaa ja kohdentaa brändäystä. (Belboula & Ackermann 2021, 2; Berry ym. 2006, 43–44; de Chernatony ym. 2011, 97, 103, 209–213.)

Sanat eivät yksin riitä toivottujen havaintojen ja kokemusten syntymiseen sanovat Pine & Gilmore (2020, 69). Tämän vuoksi yrityksen on tarjottava asiakkailleen vihjeitä palvelusta ja brändistä, jotka yhdessä kertovat toivotun kokemuksen luonteesta. Vihjeet ovat

signaaleja ja kokemuksen laukaisevia tekijöitä, jotka kertovat yhtenäistä viestiä ja täyttävät kokemuksen teeman asiakkaan mielessä. Positiivisten vihjeiden suunnittelu ei kuitenkaan yksin riitä, vaan yrityksen on myös minimoitava negatiiviset vihjeet. (Pine & Gilmore 2020, 69–72.)

2.3 Kokemusten muotoilu

Asiakkaiden huomiota on vaikea vangita tavallisten mainos- tai markkinointikampanjoiden avulla median hallitsemassa ja teknologian kyllästävässä maailmassa. Kun yksi yritys luo sitouttavan brändikokemuksen, joka vangitsee asiakkaan huomion, jää toisen yrityksen saama huomio vähemmälle. Se mitä toinen saa, on toiselta pois. Pine & Gilmore (2020, x) esittävät, että ihmiset eivät ole enää valmiita käyttämään aikaa, rahaa tai huomiotaan niin sanottuihin tavallisiin palvelubrändeihin, koska arvostus sellaisia palvelubrändejä kohtaan, jotka sitouttavat henkilökohtaisella tasolla ja ikimuistoisella tavalla, on kasvanut. Samaa mieltä ovat Nysveen ym. (2012, 404), jotka toteavat, että ihmiset haluavat ostaa brändin lisäksi myös kokemuksen, joka brändin käyttöön liittyy. Näinpä, jos esimerkiksi brändi onnistuu houkuttelemaan asiakkaan viettämään aikaa kanssaan, silloin asiakas myös todennäköisemmin käyttää rahaa brändiin. (Nysveen ym. 2012, 404; Pine & Gilmore 2020, x-xii.)

Zomerdiik & Voss (2010, 67) kertovat, että palvelubrändit panostavat tänä päivänä enenevässä määrin kokemusten johtamiseen erottautuakseen kilpailijoista ja tukeakseen asiakasuskollisuutta. Pullmann & Gross selittävät, että kokemus ilmenee, kun henkilöllä on jokin aistituntemus tai vuorovaikutusta palveluntarjoajan luomien kontekstin elementtien kanssa. Poulsson & Kale (2004, 270) määrittelevät kokemuksen puolestaan mielentilaksi, joka ilmenee henkilössä jonakin tajunnanalaisena hetkenä. Nysveen ym. (2012, 406) kertovat kokemuksen olevan henkilökohtainen ja muistettava.

Liiketoiminnassa kokemus katsotaan olevan osallistava, asiakkaan ja palveluntarjoajan yhdessä luoma esitys, jossa asiakas saa arvoa kohtaamisesta ja kohtaamista seuraavan muiston. Arvo, jonka asiakas kohtaamisesta saa, määrittyy kohtaamisen intensiivisyyden ja kohtaamisen herättämien tunteiden perusteella. Asiakkaan havaitseman arvon tulisi olla tarpeeksi korkea, jotta asiakas on valmis maksamaan kokemuksesta, kertovat Poulsson & Kale (2004, 270). Tämä tarkoittaa, että havaitseman arvon tulisi olla niin korkea, että asiakas on valmis käyttämään rahaa brändin tuottamaan kokemukseen. (Nysveen ym. 2012, 406; Pine & Gilmore 2020, xvi-xvii; Poulsson & Kale 2004, 270–271; Zomerdiik & Voss 2010, 67.)

Kokemus on tuotos, joka viihdyttää, opettaa ja osallistaa, ja jättää jälkeensä muistijäljen. Kokemukset tapahtuvat ihmisissä sisällä reaktiona ulkopuolella järjestettyihin tilanteisiin ja

se huomio ja sitoutumisen taso, jotka asiakkaat antavat, riippuu monista tekijöistä kuten siitä, keitä he ovat, heidän aiemmista kokemuksistaan, heidän sen hetkisestä mielialastaan, mihin he kiinnittävät huomionsa juuri sillä hetkellä ja niin edelleen. Mitä paremmin voimme havaita ja vastata näihin yksilöllisiin tekijöihin, sitä sitouttavampia kokemuksia, voimme asiakkaille muotoilla. (Pine & Gilmore 2020, xvi-xvii; Poulsson & Kale 2004, 270–271.)

Kokemusten muotoilu tarkoittaa asiakkaiden tavoittamista sisimmästä. Kokemukset ovat henkilökohtaisia eikä kahden ihmisen kokemukset ole koskaan samoja, kertovat Pine & Gilmore (2020, xvi–xvii). Tuotteen räätälöinti asiakkaan tarpeisiin muuttaa tuotteen palveluksi, ja palvelun räätälöinti muuttaa palvelun kokemukseksi. Zomerdijk & Voss (2010, 67) selittävät, että kokemusten muotoilu tarkoittaa aineellisten ja aineettomien piirteiden suunnittelua. Näiden lisäksi kokemuksiin liittyy aina Zomerdijk & Voss (2010, 88) mukaan lava eli fyysinen ympäristö, näyttelijät eli palvelun tuottavat henkilöt, käsikirjoitus eli palveluprosessit, yleisö eli muut asiakkaat, sekä takahuone (eng. backstage) eli yrityksen asiakkaalle näkymättömät prosessit ja tehtävät. Asiakkaiden huomion saavuttaminen edellyttää huomionarvoisia kokemuksia, jotka ovat vahvoja, yhtenäisiä, henkilökohtaisia, dramaattisia ja jopa uudistavia. Ollakseen merkityksellinen, kokemuksen tulisi olla myös henkilökohtaisesti relevantti ja sen tulisi olla uusi, yllättävä, opettavainen ja osallistava, lisäävät Poulsson & Kale (2004, 267). (Pine & Gilmore 2020, xiv-xvii; Poulsson & Kale 2004, 267; Zomerdijk & Voss 2010, 67–68.)

Kokemusten muotoilu tarjoaa ratkaisuja kysynnän luomiseen suoremmin ja tuottavammin kuin mikään kallis markkinointikampanja, jossa pyrkimys on vaikuttaa epäsuorasti ostopäätöksiin, sanovat Pine & Gilmore (2020, xxxii). Palvelubrändin investoinnit kokemuksiin lisäävät jokaisen asiakkaan kanssa vietetyn tunnin arvoa ja investointia voidaan mitata liikevaihdon kasvuna. Zomerdijk & Voss (2010, 67) esittävät, että asiakkaan saama arvo on kokemuksen, palvelubrändin piirteiden ja hinnan summa, ja että kokemus on suurempi kuin palvelubrändin piirteet ja hinta yhteensä. Vahvat, yhtenäiset, henkilökohtaiset, dramaattiset ja uudistavat kokemukset vahvistavat kaikki asiakkaan kokemaa arvoa yhdessä vietetystä ajasta. Onnistumista voidaankin mitata helposti, asiakas on valmis maksamaan palvelubrändin kanssa vietetystä ajasta, toteavat Pine & Gilmore (2020, xxi). (Pine & Gilmore 2020, xxi–xxxii; Zomerdijk & Voss 2010, 67.)

Asiakkaiden käyttämä raha kokemuksiin on selkein merkki asiakkaan kokemasta arvosta, oli kyseessä jäsenmaksu, sisäänpääsymaksu tai muu aikaan liittyvä maksu. Pine & Gilmore (2020, xxii) rohkaisevat palvelubrändejä pohtimaan, mitä tekisimme toisin, jos veloittaisimme asiakkailta sisäänpääsymaksua? Esimerkiksi markkinointi- ja

viestintätoimisto LM Someco järjestää sekä maksullisia että maksuttomia webinaareja ja koulutustilaisuuksia asiakkailleen ja potentiaalisille asiakkailleen. Näissä tilaisuuksissa LM Somecon henkilökunta jakaa osallistujille vinkkejä mm. digiviestintään ja markkinoinnin kampanjasuunnitteluun, mutta todellisuudessa tilaisuudet toimivat LM Somecolle keinona muotoilla asiakkaille kokemuksia, jotka sitouttavat ostajat ja potentiaaliset ostajat palvelubrändiin. Tapahtumatoimistot hyödyntävät toistaiseksi tällaisia tilaisuuksia vähän, vaikka niillä olisi tietojen ja taitojen valossa hyvät edellytykset vastaavien tapahtumien toteuttamiseen. (LM Someco 7.1.2022; Pine & Gilmore 2020, xxi–xxxii.)

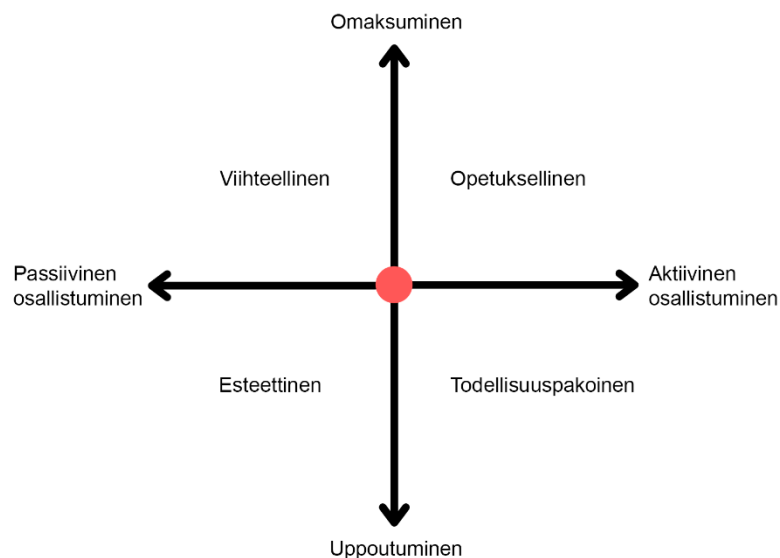
Kysyntää luovat kokemukset edustavat Pine & Gilmore (2020, xxvi) mukaan tehokkaampaa tapaa hyödyntää markkinoinninresursseja, kuin ydinpalveluiden perinteinen mainonta. Kokemukset ehkä tavoittavat kerralla vähemmän asiakkaita kuin perinteiset suunnitellut mainoskampanjat, mutta asiakkaat käyttävät huomattavasti enemmän aikaa kokemuksiin, lahjoittavat jakamattoman huomionsa, ja käyvät läpi paljon intensiivisemmän kohtaamisen palvelubrändin kanssa, kuin mikään mainoskampanja voi tarjota. Lisäksi kokemukset voivat luoda suurempaa kysyntää ydinpalveluille, kertovat Pine & Gilmore (2020, xxvi). (Pine & Gilmore 2020, xxvi.)

Asiakkaiden huomion kiinnittäminen perinteisin markkinoinnin ja mainonnan keinoin ei ole enää kovin tehokasta, sanovat Pine & Gilmore (2020, xxvii). Sen sijaan palvelubrändien tulisi siirtyä perinteisen mainonnan ja markkinoinnin suunnittelusta kokemusten muotoiluun, jolloin markkinoinnista tulee tuottavaa. Tämä siksi, että kokemusten muotoilun avulla rahaa syntyy itsellään, kun aktiviteetti tarjoaa hyvin käytettyä aikaa. Pine & Gilmore (2020, xxviii) esittävät, että mainonta usein kompastuu myös epäaitouteen ja päälle liimaamiseen ja, että monet brändit harrastavat tällaista mainontaa jatkuvasti. Tyypillistä tällaisille mainoksille on palvelun tai tuotteen ylikorostaminen tai sen liioittelu, mitä palvelubrändi edustaa kuten viherpesu. Pine & Gilmore (2020, xxviii) kertovat, että sen sijaan, että resursseja käytetään tällaiseen mainontaan, on parempi luoda tilaisuuksia, joissa potentiaaliset ja nykyiset asiakkaat voivat kokea, mikä palvelubrändi on, ja mikä sen arvolupaus on, jolloin palvelubrändi ei paitsi luo kysyntää, mutta myös toteuttaa palvelubrändin tarjoamaa palvelua autenttisesti. Tokikin markkinointibudjetista on hyvä varata pieni siivu mainonnalle ja perinteiselle markkinoinnille, sillä se on hyvä keino laajan yleisön tavoittamiseen, imagon vuoksi tai vahinkojen paikkailuun, mutta suurin osa budjetista kannattaa kohdistaa sitouttavien ja ikimuistoisten kokemusten muotoiluun, jota voidaan vielä tehostaa esimerkiksi uutisten, kuvien ja videoiden avulla. (Pine & Gilmore 2020, xxix–xxx.) Tapahtumatoimistossa, kuten Tapahtumatoimisto X, tämä voi tarkoittaa esimerkiksi erilaisten sosiaalisten tilanteiden järjestämistä ja fasilitointia.

Kokemusten muotoilu ei tarkoita vain asiakkaiden viihdyttämistä, vaan myös asiakkaiden sitouttamista ja osallistamista, kertovat Pine & Gilmore (2020, 39), ja esittävät, että kokemus voi sitouttaa ja osallistaa monessa ulottuvuudessa. Ulottuvuuteen vaikuttavat asiakkaan osallistumisen taso ja asiakkaan suhde ympäristöön eli osallistuuko asiakas kokemukseen aktiivisesti vai passiivisesti, ja omaksuuko asiakas kokemusta etäältä vai osallistuuko asiakas kokemuksen tuottamiseen. (Pine & Gilmore 2020, 39–40.)

Nysveen ym. (2012, 406) mukaan ulottuvuudet, jotka kuvaavat erilaisia kokemustyypppejä, esiintyvät yleisesti kokemuksia käsittelevässä kirjallisuudessa ja tutkimuksissa, mutta niillä on erilaisia määritelmiä. Nysveen ym. (2012, 408) mukaan brändikokemukset pitävät sisällään sensorisia, älyllisiä, emotionaalisia sekä suhteellisia ulottuvuuksia. Näillä kaikilla on merkitystä brändityytyväisyyteen ja brändiuskollisuuteen, sekä ne vaikuttavat positiivisesti brändin olemukseen ja persoonallisuuteen. (Nysveen ym. 2012, 406–411.)

Pine & Gilmore (2020, 39) kuvaavat kokemuksen ulottuvuuksia sen sijaan kuvan 3 mukaisesti. Kuvassa 3 kaksi toisiaan risteävää akselia esittävät kokemuksen tärkeimpiä ulottuvuuksia. Horisontaalinen akseli esittää henkilön osallistumisen tasoa. Osallistuessaan kokemukseen passiivisesti henkilö ei osallistu kokemuksen tuottavaan suoritukseen merkittävästi, kun taas aktiivisella osallistumisella on suoritukseen suuri merkitys. (Pine & Gilmore 2020, 39–40.) Esimerkiksi koulutusta voidaan seurata ja kuunnella etäältä, kun taas työpajatyöskentely vaatii aktiivista osallistumista suoritukseen.



Kuva 3. Kokemusten ulottuvuudet ja alueet (Pine & Gilmore 2020, 39, Tarssanen 2009, 9)

Kuvan 3 vertikaalinen akseli kuvaa henkilön suhdettaan ympäristöön kokemuksen aikana. Akselin toisessa päässä on omaksuminen ja toisessa uppoutuminen. Omaksuessaan

henkilö on yhteydessä kokemukseen etäältä, kun taas uppotuessaan henkilöstä tulee osa kokemusta fyysisesti tai virtuaalisesti. (Pine & Gilmore 2020, 39–40.) Omaksumista on edellä mainittu koulutuksen seuraaminen tai Tapahtumatoimisto X:n blogin lukeminen, ja uppotumista on esimerkiksi työpajaan osallistuminen tai itse tapahtumatuotanto.

Todellisuudessa kokemus asettuu johonkin kahden akselin välille muodostaen yhdistelmän niistä, kertovat Pine & Gilmore (2020, 40). Ulottuvuuksien yhdistelmä määräytyy neljän alueen mukaan, joita ovat viihteellinen, opetuksellinen, esteettinen ja todellisuuspakoinen. Ensimmäinen näistä, viihteellinen, käsittää aktiviteetit, jotka vangitsevat henkilön huomion ja viihdyttävät. Tämä vaatii henkilöltä melko passiivista osallistumista suoritukseen ja henkilö lähinnä omaksuu asiaa. Toinen edellä esitetyistä alueista, opetuksellinen, sijoittuu lähemmäs omaksumista, mutta vaatii henkilöltä aktiivisempaa osallistumista kuin viihteellinen, kertovat Pine & Gilmore (2020, 41). Tästä syystä opetuksellinen sijoittuu kuvassa 3 oikeaan yläkulmaan, ja viihteellinen sijoittuu kuvassa 3 vasempaan yläkulmaan passiivisen osallistumisen ja omaksumisen väliin. (Pine & Gilmore 2020, 40–41.)

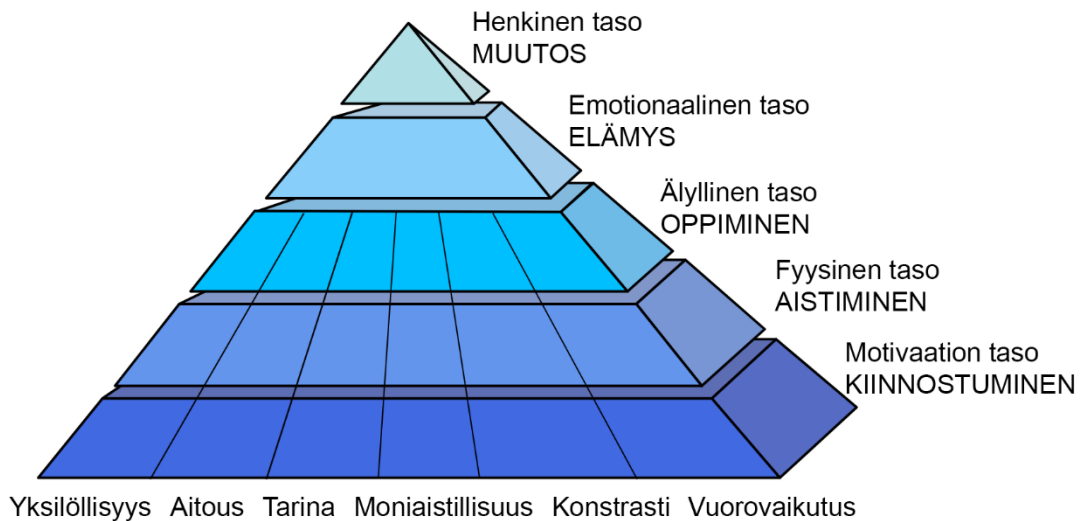
Kolmas kokemukseen vaikuttava alue on todellisuuspakoinen, ja se asettuu oikeaan alakulmaan, sillä se edustaa puhtaan viihtymisen vastakohtaa ja se vaatii suurempaa roolia suorituksessa kuin esteettisyys. Todellisuuspakoiset kokemukset upottavat henkilön tehden henkilöstä itsestään esittäjän ja toimijan, kertovat Pine & Gilmore (2020, 43). Esimerkkejä tällaisista kokemuksista ovat erilaiset internetin kautta toimivat virtuaaliympäristöt. Internetistä on tullutkin loistava paikka todellisuuspakoisille kokemuksille, mutta monetkaan yritykset eivät ymmärrä tätä keskittyessään vain jakamaan vain tietoa yrityksestään internetin välityksellä. Internet itsessään on paikka, johon saavutaan kokemaan, kertovat Pine & Gilmore (2020, 44). (Pine & Gilmore 2020, 43–45). eSport-pelitapahtumat, joihin saavutaan pelaamaan tietokonepelejä internetissä toisia vastaan reaaliaikaisesti, on hyvä esimerkki todellisuuspakoisista tapahtumakokemuksista. Myös virtuaalitapahtuma-alustat, joilla osallistutaan virtuaalitapahtumiin, ja joissa osallistujat liikkuvat avatarien avulla virtuaalisissa konferenssikeskuksissa, on toinen loistava esimerkki todellisuuspakoisista tapahtumakokemuksista.

Opetukselliseen kokemukseen osallistuvat haluavat oppia, todellisuuspakoiseen kokemukseen osallistujat haluavat mennä ja tehdä, viihteelliseen kokemukseen osallistuvat haluavat nauttia, kun taas esteettiseen kokemukseen osallistujat haluavat vain olla, summaavat Pine & Gilmore (2020, 46). Esteettinen sijoittuu tästä syystä kuvassa 3 opetuksellista vastapäätä vasempaan alakulmaan. Esteettisissä kokemuksissa henkilö on

uppoutunut ympäristöön, mutta hänellä on siihen vain vähän vaikutusta. Esteettisiä kokemuksia ovat esimerkiksi jonkin nähtävyyden katselu. (Pine & Gilmore 2020, 45–47).

Poulsson & Kale (2004, 267) mukaan ollakseen merkityksellinen kokemuksen tulisi olla henkilökohtaisesti relevantti ja uusi, yllättävä, opettavainen ja osallistava. Pine & Gilmore (2020, 47) esittävät, että ei ole olemassa keinotekoisia kokemusta, vaan jokainen kokemus on aito, siitä riippumatta, ovatko virikkeet luonnollisia vai keinotekoisia. Palvelubrändit voivatkin Pine & Gilmore (2020, 49) mukaan häivyttää neljän kokemusalueen rajoja. Vaikka useimmat kokemuksista sijoittuvat johonkin neljästä kokemuksen alueesta, monet ylittävät myös aluerajat, lisää Pine & Gilmore (2020, 49). Oh ym. (2007, 121) mukaan ulottuvuuksia ja tasoja ei voida kuitenkaan pitää absoluuttisina, sillä ulottuvuuksien rajat ovat todellisuudessa jokseenkin epämääräiset. Tästä huolimatta, järjestääkseen rikkaan, vetoavan ja osallistavan kokemuksen brändin on huomioitava useampi kuin yksi alue, mieluiten kaikki neljä, ehdottavat Pine & Gilmore 2020, 47–49). Osallistavat ja sitouttavat kokemukset tuovat kaikki neljä kokemuksen aluetta yhteen asiakkaisiin vetoavalla tavalla. Näiden optimaalinen yhdistelmä on kahden ulottuvuus akselin, vertikaalisen ja horisontaalisen, risteyksessä, kertovat Oh ym. (2007, 121). (Oh ym. 2007, 121; Pine & Gilmore 2020, 47–55; Poulsson & Kale 2004, 267; Tarssanen 2009, 9.)

Kokemusta voidaan tulkita myös Tarssasen (2009, 11) esittelemän Elämyskolmion avulla (kuva 4). Elämyskolmiossa kokemusta tarkastellaan kahdesta suunnasta: palvelubrändin palvelun elementtien ja asiakkaan kokemuksen tasolla. Horisontaalisessa suunnassa ovat palvelubrändin palvelun elementit eli yksilöllisyys, aitous, tarina, moniaistillisuus, kontrasti ja vuorovaikutus. Vertikaalissa tasossa ovat kokemuksen tasot, joita ovat motivaatio, fyysinen, älyllinen, emotionaalinen ja henkinen taso. Kokemukset, jotka ovat tasapainoisimpia ja vahvimpia sisältävät kaikki elementit, ja yltyvät jokaiselle tasolle. (Tarssanen 2009, 11–16.)



Kuva 4. Elämyskolmio (Tarssanen 2009, 11)

Asiakkaan huomio kiinnitetään motivaation tasolla, jolloin myös asiakkaan odotukset luodaan, kertoo Tarssanen (2009, 15), mutta palvelubrändin palvelu koetaan vasta fyysisellä tasolla aistihavaintojen kautta. Aistihavaintojen kautta asiakas prosessoi ympäristöä ja aistiärsyksiä ja reagoi niihin yksilöllisesti. Tämä on älyllinen taso, joka tarjoaa asiakkaalle mahdollisuuden oppimiseen ja kehittymiseen. Kokemus puolestaan syntyy emotionaalisella tasolla, ja mikäli palvelubrändin palvelu on täyttänyt emotionaaliselle tasolle saakka kaikki kolmion pohjalla horisontaalisesti nimetyt elementit, on todennäköistä, että kokemus on positiivinen, kertoo Tarssanen (2009, 16). Mikäli kokemus yltää henkiselle tasolle, on se aiheuttanut asiakkaassa voimakkaan tunnereaktion, joka voi johtaa uudistumiseen. (Tarssanen 2009, 11,15–16.)

Palvelut kuvastavat hyvin säästettyä aikaa ja kokemukset hyvin käytettyä aikaa. Uudistuminen sen sijaan kuvastaa hyvin investoitua aikaa. Vain harvat kokemukset yltävät uudistavalle tasolle, kertovat Pine & Gilmore (2020, xx). Tällaiset kokemukset voivat liittyä esimerkiksi uranvaihtoon, tiedon lisääntymiseen, painon laskuun tai terveellisiin elämäntapoihin, taitojen kehittymiseen tai tarjoavat muulla tavalla mahdollisuuden itsemme kehittämiseen. Siinä missä kokemukset tapahtuvat meissä ihmisissä sisimmässämme, uudistuminen muuttaa meidät läpikotaisin, esittävät Pine & Gilmore (2020, xx). Uudistuminen edellyttää asiakkaan sitoutumista itse omien tavoitteidensa saavuttamiseen ja palvelubrändi voi vain ohjata ja auttaa asiakasta niiden saavuttamisessa. Jotta palvelubrändi voisi ohjata uudistumista, on sen tunnistettava, missä asiakas on nyt, ja mitä hän haluaa saavuttaa. Palvelubrändin tulee myös suunnitella ja muotoilla uudistavia kokemuksia, jotka auttavat asiakasta saavuttamaan tavoitteensa. Lisäksi palvelubrändin on varmistettava, että kokemus kestää aikaa.

Käytännössä palvelubrändi ja asiakas investoivat yhdessä aikaansa, jotta suunniteltu kokemus tuottaa arvoa nyt ja tulevaisuudessa. (Pine & Gilmore 2020, xx-xxi.)

Elämyskolmion alareunassa (kuva 4) horisontaalisesti on esitetty palvelubrändin palvelun elementit. Yksilöllisyys käsittää palvelun ainutkertaisuutta ja aitous puolestaan kertoo siitä, kuin uskottava palvelu on, kertoo Tarssanen (2009, 12). De Chernatony (2010, 18–20) sanoo, että aitous eli autenttisuus voi olla luonnollista kuten esimerkiksi ekologisuuteen tai luonnon raaka-aineisiin viittaavaa, alkuperäistä kuten jotain tehdään ensimmäisenä, poikkeuksellista kuten brändilupauksen toteuttaminen poikkeuksellisen hyvin, rinnakkaista kuten kaupunkiin tai toiseen palveluun rinnastettavaa, tai uudistavaa kuten motivointia parempiin elämäntapoihin. Tarssanen (2009, 12) esittää, että yksilöllisyys heijastuu asiakkaille asiakaslähtöisyytenä, räätälöintinä ja joustavuutena. Autenttisuus puolestaan Tarssanen (2009, 13) mukaan perustuu tekijöidensä kulttuuriin. Tällä hän tarkoittaa sitä, että henkilökunta kokee palvelubrändin osaksi omaa henkilökohtaista identiteettiään, mikä on De Chernatony (2010, ix) mukaan tärkeää brändin lupauksen ja autenttisen brändikokemuksen toteuttamisen kannalta. (De Chernatony 2010, ix, 18–20; Tarssanen 2009, 11–16.)

Pine & Gilmore (2020, xix) mukaan sitouttaakseen asiakkaan ikimuistoisella tavalla kokemusten täytyy olla dramaattinen. Tarina luo palvelubrändille ja sen palvelulle sosiaalisen merkityksen, joka antaa asiakkaalle syyn ostaa sen. Tarinan avulla palvelubrändi voi perustella asiakkaalleen palvelubrändin toiminnalliset ja emotionaaliset arvot eli mitä asiakas brändiltä saa, ja miten se sen saa. Palvelubrändi voi dramatisoinnin ja tarinallistamisen avulla viestiä asiakkaille vihjeitä palvelustaan, luoda kokonaisvaltaisen konseptin, hioa brändiä ja tuottaa asiakkaille kokemuksia, kertoo Mossberg (2008, 195). Mikä tahansa kokemus alkaa jo ennen ostosta, sillä palvelubrändin on kiinnitettävä ensin asiakkaan huomio ja sitten saatava asiakas aloittamaan kokemus. Kokemuksen dramatisointi tarjoaa keinot asiakkaan huomion kiinnittämiseen ja asiakkaan ajan vangitsemiseen. Mossberg (2008, 195) toteaa, että dramatisointia ja tarinallistamista voidaan hyödyntää erityisesti markkinoinnissa ja brändin tarinan muodostamisessa. Tarinallistamisen avulla kootaan palvelubrändin ja sen palvelun elementit yhteen aidolla tavalla, jolloin tarinasta saadaan ehyt ja mukaansatempaava. Hyvä tarina yhdistää faktaa ja fiktiota Tarssanen (2009, 13) mukaan, ja se houkuttelee asiakkaan osalliseksi kokemukseen emotionaalisella tasolla. Freytag-diagrammi, joka on nimetty saksalaisen käyttäytymistieteilijän Gustav Freytagin mukaan, esittää seitsemän vaihetta draaman rakentamiseen: miljöön ja aihepiirin kuvaus, yllättävä tapahtuma, toiminnan kasvaminen, kriisi, huipentuma, toiminnan hiipuminen ja loppuratkaisu. Juuri kokemukset, jotka nousevat kirkkaasti huipulle, ja jotka sitten laskevat, ovat niitä kokemuksia, jotka todella

sitouttavat asiakkaat. (Mossberg 2008, 195–196; Pine & Gilmore, 2020, xix; Tarssanen 2009, 13.)

Jokaisella kokemuksella on myös teema, mikä tekee kokemuksista yhtenäisiä. Teema tarkoittaa organisointitapaa, joka pitää palvelun kasassa asiakkaiden sekä työntekijöiden mielissä. Suunnitelmallinen teemoittaminen auttaa päättämään, mitä kokemukseen sisältyy ja mitä ei. Ilman teemoittamista asiakkaat voivat huomata joitain elementtejä, jotka eivät kuulu yhteen tai toimi yhdessä, mikä johtaa siihen, että asiakkaan huomio herpaantuu kokemuksesta ja asiakas menettää mielenkiintonsa. Pine & Gilmore (2020, xv) kertovat, että teemoittaminen ei ole aina tahallista, eikä sitä myöskään tehdä usein hyvin. (Pine & Gilmore 2020, xv.)

Hyvin suunniteltu teema on sen sijaan Pine & Gilmore (2020, xv) mukaan

- teemoitettu
- vaikutelmaa on tasapainotettu positiivilla vihjeillä
- negatiiviset vihjeet on eliminoitu
- muistoesineitä eli fyysisiä todisteita ja mediaa on sopiva sekoitus
- ja kaikki viisi aistia ovat huomioitu.

Pine & Gilmore (2020, xvi) mukaan kokemusten teemoittamisessa digitaaliset elementit ja fyysiset muistoesineet tehostavat kokemusta vahvistaen ympäristöön ja käyttäytymiseen liittyviä positiivia vihjeitä sekä vähentävät negatiivisia vihjeitä. Kuvat, videot, tarinat ja julkaisut voivat vahvistaa kokemusta, mutta ainoastaan silloin, kun niitä hyödynnetään luovasti ja yhtenevästi. Fyysinen muistoesine kokemuksesta on kriittinen elementti kokemuksesta syntyvän muiston sytyttämiseksi, mutta digitaaliset muistoesineet kuten kuvat ja niiden julkaisu sosiaaliseen mediaan toimivat myös hyvin. Kokemuksia kannattaa suunnitella Pine & Gilmore (2020, xvi, 64–68) mukaan niin, että ne edistävät kuvien ottamista ja kuvien sosiaalista jakamista, ja vahvan muistijäljen synnyttämiseksi muistoesineitä ja mediaa tuleekin olla sopiva sekoitus. (Pine & Gilmore 2020, xvi, 64–68; Tarssanen 2009, 13–14.)

Asiakkaat arvioivat brändin kontrastia eli erottautumista muista brändeistä ja palveluista. Palvelubrändin on tarjottava asiakkaalle jotain uutta ja erilaista, mikä tarjoaa asiakkaalle mahdollisuuden tarkastella itseään uudesta näkökulmasta. Tämä lisää brändin pääomaa. Vuorovaikutus, joka Tarssanen (2009, 14) mukaan on kommunikaatiota palvelubrändin ja muiden asiakkaiden välillä, ja johon liittyy tunne yhdessä kokemisesta, vahvistaa kokemusta. (Berry 2000, 131; Tarssanen 2009, 14.)

Zomerdijk & Voss (2010, 68–70) sanovat, että kokemusten suunnittelu vaatii kontaktipisteiden, vihjeiden, aistihavaintojen suunnittelua sekä dramatisointia. Se edellyttää ilmapiirin hallitsemista, mikä on ratkaisevaa toivotunlaisten tunteiden ja reaktioiden herättämiseksi, johon vaikuttaa myös työntekijöiden kyky osallistaa ja sitouttaa asiakasta samalla muuttamalla asiakkaat huomioiden. Kokemusten suunnitteluun kuuluu myös sisäisten prosessien yhdistäminen asiakkaalle näkyviin prosesseihin saumattomasti. (Zomerdijk & Voss 2010, 68-70.)

De Chernatony ym. (2011, 235–236) kertoo, että palvelubrändin aineelliset vihjeet tulee listata, ja sitten pohtia, kuinka kirkkaasti ja yhteneväisesti nuo vihjeet viestivät brändin tarjoamasta arvosta. Tämän lisäksi on syytä arvioida, puhuttelevatko vihjeet vain olemassa olevia asiakkaita vai myös potentiaalisia. Pohdittava on myös, kuinka helposti asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat voivat arvioida palvelun laatua. Pine & Gilmore (2020, 68) mukaan asiakkaan havaintoja voidaan harmonisoida positiivisten vihjeiden avulla. Havainnot vaikuttavat asiakkaaseen ja auttavat siten teeman täyttämässä. Vihjeiden suunnittelun voi Pine & Gilmore (2020, 68) mukaan aloittaa kysymällä itseltään, miten toivoisit asiakkaan kuvailevan kokemusta kanssani? Miten voidaan vahvistaa kokemuksen esteettistä arvoa? Mitä voidaan tehdä, että asiakkaat haluavat tulla vierailulle ja, miten ympäristöstä saadaan kutsuva ja mukava? Kun asiakkaat ovat saapuneet, mitä he sitten tekevät? Entä mitä asiakkaiden tulisi oppia kokemuksesta? Millainen viihde saa asiakkaat nauttimaan kokemuksesta? Miten voit tehdä yhdessä vietetystä ajasta hausempaa ja nautinnollisempaa? Tavoitteena tulisi olla sellaisen ilmapiirin luominen, jossa asiakkaat voivat vapaasti vain olla. Todellisuuspakoisesta näkökulmasta asiakkaat tulisi sitouttaa ja osallistaa kokemuksessa erilaisilla aktiviteeteilla, jolloin heistä tulee aktiivisia toimijoita. Oppiminen vaatii puolestaan täyttä osallistumista oppijalta, joten tärkeää on pohtia, millaista vuorovaikutusta tai millaisia aktiviteetteja siihen tarvitaan. (De Chernatony ym. 2011, 235–236; Pine & Gilmore 2020, 47–49, 68–69.)

3 Palvelumuotoilu

Koivisto, Säynäkangas & Forsberg (2019, 59) kertovat, että palvelumuotoilua voidaan hyödyntää palveluihin liittyvän markkinoinnin, viestinnän, ja myynnin kehittämisessä. Kehittämisen keskiössä ovat tällöin palveluiden brändäys, myyntikanavat ja -prosessit, markkinointimenetelmät ja -materiaalit, sekä hinnoittelumallit asiakaslähtöisellä tavalla. Palvelumuotoilu on hyödynnettävissä myös brändistä kumpuavan palveluidentiteetin määrittelyyn, joka linjaa palveluita tuottavan yrityksen oman ja kilpailijoista erottautuvan tavan palvella asiakkaita ja tuottaa asiakaskokemuksia, kertovat Koivisto ym. (2019, 59). Tavoitteena palveluviestinnän, markkinoinnin ja myynnin kehitystyössä ovat tunnettuuden ja erottautumisen, kysynnän ja asiakasuskollisuuden, saatavuuden ja käyttöasteen lisääminen, täydentävät Koivisto ym. (2019, 59). Palvelumuotoilun avulla pyritään asiakas saamaan tietoiseksi yrityksen tarjoamista palveluista, ymmärtämään palveluiden sisällön sekä hyödyn, ja, että asiakas kokee ostamisen olevan helppoa ja asiakaskokemus tuottaa hänelle arvoa. (Koivisto ym. 2019, 59.)

Koivisto ym. (2019, 35) kertovat, että muotoiluajattelun käsitteenä ovat tehneet tunnetuksi IDEO-muotoilutoimiston David M. Kelley ja Tim Brown sekä Toronton yliopistosta Roger Martin. Muotoiluajattelu on ihmislähtöinen innovaatioprosessi, ja Miettinen (2014, 12) esittää sen olevan luovaa toimintaa, joka tuo liiketoiminnan kehittämiseen uusia näkökulmia. Muotoiluajattelu hyödyntää empatiakykyä ja tunnetta tuotekehityksen osana. Miettinen (2014, 12) painottaa, että muotoiluajattelu kuuluu tänä päivänä yritysten ydinosaamiseen, ja sitä hyödynnetään yritysten tuotekehityksessä, brändin rakentamisessa ja viestinnässä. Muotoiluajattelu auttaa löytämään uusia tapoja tuottaa arvoa ja arvoverkostoja, siksi se on tärkeä osa yritysten kilpailukyvyn kasvattamista, mikä kuvastaa yrityksen kykyä selviytyä muuttuvissa olosuhteissa taloudellisessa kilpailussa. Muotoilun avulla yritykset voivat erottautua kilpailijoista, vaikkakaan muotoilu yksin ei ole autuaaksi tekevä. Uudella tavalla hyödynnettynä yhdessä muiden tekijöiden, kuten teknologian ja markkinoinnin, kanssa muotoilu voi kuitenkin luoda merkittävästi arvoa, kertoo Miettinen (2014, 13). Muotoilussa onkin kyse arvon tuottamisesta sekä asiakkaille että yrityksen omistajille. Muotoilun tarjoamat välineet tuotekehitykseen lisäävät kykyä ennakoita ja vastata haasteisiin sekä ihmisten tarpeisiin juuri oikeaan aikaan ja oikealla tavalla. Tällaisia työkaluja ovat käyttäjätieto ja sen hyödyntämien, mallinnus ja erilaiset prototyyppien rakennusvälineet sekä konseptointi. (Koivisto ym. 2019, 35; Miettinen 2014, 12–13, 21.)

Useat maailmanlaajuisesti menestyneet brändit saavat inspiraation tuote- ja palvelukehitykseen asiakkaiden elämästä ja hyödyntävät muotoilun periaatteita

innovoidessaan uutta ja rakentaessaan arvoa, kertoo Brown (2008, 90). Moritz (2005, 7) esittääkin, että palvelumuotoilu ratkaisee ainutlaatuisia haasteita, joita palveluliiketoiminta kohtaa tänä päivänä. Miettinen (2014, 13) kertoo, että muotoiluajattelu parantaa toimintaedellytyksiä ja hyvin muotoiltu tuote tai palvelu vetoaa sekä emotionaalisesti että toiminnallisesti ja täyttää sekä tarpeemme että toiveemme. Usein juuri emotionaalinen yhteys sitoo meidät tuotteeseen tai palveluun ensimmäisenä, lisää Brown (2008, 92). Brown (2008, 92) esittää, mitä enemmän tuotteet tai palvelut täyttävät perustarpeemme, sitä enemmän odotamme hienostuneita kokemuksia, jotka ovat emotionaalisesti tyydyttäviä ja merkityksellisiä. Emotionaalisesti merkitykselliset ja tyydyttävät kokemukset eivät synny yksin tuotteesta tai palvelusta, vaan ne ovat kompleksisia yhdistelmiä tuotteita, palveluita, ympäristöjä ja informaatiota kuten uusia tapoja oppia ja opiskella, tulla viihdytetyksi ja pysyä terveenä. Muotoiluajattelu on työkalu näiden kokemusten kuvitteluun ja niille muodon antamiseen. (Brown 2008, 92; Miettinen 2014, 13; Moritz 2005, 7.)

Brown (2008, 85–86) kertoo muotoiluajattelun juurien olevan Thomas Edisonissa, joka loi sähköllä toimivan hehkulampun. Edison lähestymistapa sisälsi laajan kirjon innovointiaktiviteetteja ja ihmiskeskeistä suunnittelua. Edisonin työskentely sisälsi myös iteratiivisia vaiheita: jatkuvaa testausta ja uusien prototyyppien valmistusta, jotka kaikki tarjosivat mahdollisuuden uuden oppimiseen. Muotoiluajattelu on Brown (2008, 86) mukaan suoraan johdettavissa Edisonin tavasta innovoida. Siinä hyödynnetään suunnittelijan herkkyyttä ja metodeja, joilla tähdätään ihmisten tarpeiden ja teknologisten mahdollisuuksien ymmärtämiseen ja liiketoimintastrategioiden luomiseen, jotka tuottavat asiakkaille arvoa ja yritykselle mahdollisuuksia menestyä. (Brown 2008, 85–86, 92; Moritz 2005, 7.)

Muotoiluajattelu yleistyy organisaatioissa tänä päivänä ja tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä tähdätään asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin vastaamiseen, mikä tuottaa dramaattisesti uudenlaista arvoa asiakkaille. Thomas Edison innovoi uuden fyysisen tuotteen, mutta nyt muotoiluajattelua hyödynnetään myös aineettomien asioiden, kuten prosessien, palveluiden, tietoteknisen vuorovaikutuksen, viihdyttäminen, kommunikaation ja yhteistyön kehittämiseen. Palvelumuotoilu hyödyntää muotoiluajattelua uusien palveluiden innovoinnissa ja olemassa olevien palveluiden kehittämisessä organisaatioiden kannalta tehokkaammaksi ja vaikuttavammaksi, ja asiakkaiden kannalta hyödyllisemmäksi, haluttavammaksi ja käytettävämmäksi. Palvelumuotoilu on Moritz (2005, 7) mukaan holistinen eli kokonaisvaltainen, monitieteellinen ja yhdistävä ala. Palvelumuotoilu yhdistää markkinoinnin, organisaation johdon, tutkimuksen ja muotoilun ja se ratkaisee ainutlaatuisia haasteita, joita palveluliiketoiminnassa kohdataan tänä päivänä. Palvelumuotoilu muodostaa uudenlaisen monialaisen työskentelymallin, johon

yhdistyy parhaat käytännöt, kokemus, sekä menetelmät ja työkalut eri aloilta. Moritz (2005, 48) esittää, että palvelumuotoilu voidaan nähdä kokonaisuutena, joka tuo yhteen kokemuksen, metodit ja työkalut niin johdon, markkinoinnin, tutkimuksen ja muotoilun osalta. ”Muotoiluajattelun näkökulmasta asiantuntijuuden eri alueet nähdään toisistaan riippuvaisina ja muotoiluajattelun avulla esiin tuotavina”, lisää Miettinen (2014, 15). (Brown 2008, 86–88; Miettinen 2014, 15; Moritz 2015, 7, 48–49.)

Palvelumuotoilu tarkoittaa Ojasalo ym. (2015, 71) mukaan palvelun kehittämistä soveltaen muotoilusta tuttuja prosesseja ja menetelmiä. Koivisto ym. (2019, 55) kertovat, että muotoiluajattelua voidaan hyödyntää kaikilla yrityksen tasoilla: liiketoimintamalleissa, yrityksen strategiassa, prosesseissa, sekä fyysisessä että virtuaalisessa palveluympäristössä ja asiakaskontakteissa. Palvelumuotoilussa on kyse asiakkaan, organisaation ja sen toimintaympäristön sekä markkinoiden ymmärtämisestä, ideoiden innovoinnista ja niiden jalostamisesta toimiviksi ratkaisuksi, sekä ratkaisujen jalkauttamisen helpottamisesta, selittää Moritz (2005, 39). Ojasalo ym. (2015, 71–72) kertovat, että palvelumuotoilun tavoite on luoda ”helppokäyttöisiä, hyödyllisiä ja haluttavia palvelukokemuksia” palvelun käyttäjille ja ”vaikuttavia, tehokkaita, kannattavia ja erottautuvia palvelukonsepteja” palveluorganisaation kannalta. (Koivisto ym. 2019, 55; Moritz 2005, 39; Ojasalo ym. 2017, 71–72.)

Palvelumuotoilua voidaan hyödyntää kolmella tasolla: strategisella, asiakasrajapinnassa ja systeemisellä tasolla. Strategisella tasolla palvelumuotoilua voidaan hyödyntää vision, päämäärän, tavoitteiden, palveluliiketoiminnan ja asiakaskokemuksen kehittämiseen ja siten tulevaisuuden suuntien innovointiin uudenlaisen kilpailuedun saavuttamiseksi. Systeemisellä tasolla palvelumuotoilussa kohteena asiakaskokemusten ja palveluiden kehittäminen ylätasolla. Palvelumuotoilun avulla voidaan luoda ohjeita, työkaluja, standardeja, ja logiikoita asiakaskokemusten ja palveluiden johtamiseen, kehittämiseen ja tuottamiseen asiakaslähtöisesti, kertovat Koivisto ym. (2019, 56). Asiakasrajapinnan tasolla palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää esimerkiksi lopputuotetta tai palvelun yksityiskohtia taikka yrityksen ja asiakkaan vuorovaikutusta huomioiden asiakaskokemuksen eri vaiheet ja kohtaamispisteet. (Koivisto ym. (2019, 55–56).

Tämä opinnäytetyö kohdistuu ennen kaikkea asiakasrajapintaan, mutta hipoo myös strategista ja systeemistä tasoa. Koivisto ym. (2019, 56) kertovat, että palvelumuotoilu heijastuu ja kytkeytyykin jollain tapaa kaikille tasoille. Tämän vuoksi palvelumuotoilijan on pystyttävä liikkumaan työssään tasojen välillä. Vaikka yhdestä tasosta kuten asiakasrajapinnasta on helppo aloittaa palvelumuotoilun hyödyntäminen organisaatiossa,

suurin hyöty organisaatiolle syntyy, kun palvelumuotoilua hyödynnetään joka tasolla. (Koivisto ym. 2019, 56.)

3.1 Muotoiluajattelun keskeiset periaatteet

Koiviston ym. (2019, 36) mukaan muotoiluajattelun keskeisiä periaatteita ovat ihmislähtöisyys, oikean ongelman ratkaisu, eksploratiivisuus, iteratiivisuus, divergentin ja konvergentin ajattelun vuoropuhelu (kuva 5), protoilu ja testaus, yhteiskehittäminen ja monialaisuus. Muotoiluajattelussa kehittäminen pohjautuu syvälliseen ja empaattiseen ymmärrykseen palvelun käyttäjistä, ja muiden osapuolten toiminnasta, tilanteista, tarpeista ja toiveista sekä taustatekijöistä. Syvällisen ymmärryksen muodostamiseen hyödynnetään monipuolisesti eri menetelmiä, joiden avulla pyritään saamaan ihmiset kertomaan asioista, ihmisten toimintaa tarkkaillaan havainnoimalla ja ihmisiä osallistetaan eli otetaan mukaan uuden innovointiin yhteiskehittämisen menetelmin. Tietoa kerätään laajasti, toteavat Ojasalo ym. (2015, 72). (Koivisto ym. 2019, 36; Ojasalo ym. 2015, 72.)

Osallistaminen on Ojasalo ym. (2015, 72) mukaan tärkeää ja olennaista palvelumuotoilussa, sillä Koivisto ym. (2019, 37) mukaan muotoiluajattelun avulla halutaan tehdä ihmisten arjesta sujuvampaa, parempaa ja elämyksellisempää. Palvelumuotoilussa palvelun käyttäjät ovat keskiössä kuten kvalitatiivisessa tutkimuksessakin, ja siksi on ensiarvoisen tärkeää ottaa palvelun käyttäjät mukaan kehitystyöhön. Näin varmistetaan, että kehitetään oikeita asioita ihmisten tarpeet ja haasteet tunnistuen. Osallistaminen auttaa loppukäyttäjälle resonoivien palveluiden kehittämisessä ja nopeassa testaamisessa ennen kuin ideoihin sijoitetaan enempää aikaa tai rahaa. (Koivisto ym. 2019, 37; Ojasalo ym. 2015, 72.)

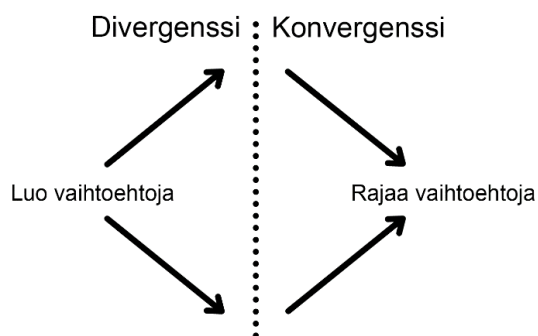
Kokemuksellinen suunnittelu eli eksploratiivisuus on palvelumuotoilun keskeinen piirre. Eksploratiivisuuden avulla pyritään haastamaan pinttyneitä toimintamalleja innovatiivisilla vaihtoehdoilla ja se toteutuu tutkivana ja kokeilevana kehitysoitteena, kertovat Koivisto ym. (2019, 38). Siinä korostuvat prototyyppi eli prototyyppien rakentaminen ja visualisointi eli asioiden kuvaaminen visuaalisesti. Aineettomia asioita visualisoidaankin palvelumuotoilussa kuvien, karttojen, piirrosten ja animaatioiden avulla, sekä rakentamalla näistä konkreettisia testiversioita eli prototyyppijä. ”Visualisointi tuottaa valintoja, konkretisointia ja synteisiä abstraktista ilmaistusta ratkaisutyypeistä ja näyttää eri alojen välisiä rakenteellisia aukkoja jatkokehittämisessä ratkaistavaksi”, avaa Miettinen (2014, 37). Prototyyppien muodostamisen idea ei ole tuottaa valmista täydellistä ratkaisua, vaan Brown (2008, 87) mukaan, mitä valmiimpi prototyyppi on, sitä vähemmän siitä saadaan kerättyä palautetta jatkokehitystä varten. Myös Miettinen (2014, 35) toteaa, että prototyyppien viimeistelemättömyys palvelee palautteen keräämistä. Prototyyppit toimivat

siis tutkimisen välineenä. Prototyyppien valmistamiseen tulisi kulua vain niin paljon aikaa ja resursseja, kuin on tarpeellista hyödyllisen palautteen keräämiseksi ja idean jatkokehittämiseksi. Prototyyppien eli kehitettävän asian koevedosten tai testiversioiden idea on kerätä palautetta, oppia palvelun heikkouksista ja vahvuuksista sekä tunnistaa uusia suuntia kehitystyölle. Esimerkiksi brändimielikuvaa voidaan konkretisoida visuaalisilla keinolla, mutta myös aistinvaraisilla keinoilla, kuten luvussa 5 ilmenee. (Brown 2008, 86–88; Koivisto ym. 2019, 38; Miettinen 2014, 35, 37–38; Ojasalo ym. 2015, 72.)

Muotoiluprosessi etenee iteratiivisesti eli työvaiheet toistuvat kertovat Koivisto ym. (2019, 38). Brownin (2008, 88) esittää, että muotoiluajattelu on tiivistettynä iteratiivinen prosessi, jossa kova työ ja luova ihmiskeskeinen tutkimusprosessi yhdistyvät, mitä seuraa toistuvat kierrokset prototyyppien eli koevedosten tai testiversioiden valmistusta ja testausta ja jatkojalostusta. Muotoiluprosessi ei ole lineaarinen askel askeleelta suoraan etenevä prosessi. Se kuitenkin on Brownin (2008, 88) mukaan systemaattista vaiheita sisältävää kehittämistä, ja siinä tapahtuu erilaisia aktiviteetteja, jotka yhdessä muodostava innovoinnin jatkumon. (Brown 2008, 88–89; Koivisto ym. 2019, 35.)

Brown (2008, 88–89) kertoo muotoiluprosessin sisältävän ainakin kolme vaihetta, joita ovat inspiraatio, ideointi ja jalkauttaminen. Inspiraatiota voidaan kutsua myös mahdollisuudeksi, ongelmaksi tai molemmiksi, joista muotoiluprosessi saa alkunsa. Inspiraatio on motivaattori vaihtoehtoisten ratkaisujen tutkimiselle, kertoo Brown (2008, 88). Ideointi käsittää konkreettisten ideoiden generointia, kehittämistä ja testausta, mitkä saattavat sitten johtaa ratkaisuihin. Lopulta ratkaisu tai ratkaisut jalkautetaan tai implementoidaan eli innovaatio tuodaan markkinoille ja otetaan osaksi organisaation toimintaan, selittää Brown (2008, 89). (Brown 2008, 88–89.)

Muotoiluajattelulle tyypillistä on Koiviston ym. (2019, 39) mukaan divergenssin ja konvergenssin ajattelun vuoropuhelu (kuva 5). Miettisen (2014, 31, 38) kertoo, että divergenssi puoli edustaa vaihtoehtojen etsimistä ja konvergenssi edustaa loogista arviointia ja päätöksentekoa, joka pohjautuu ideoiden kokeiluun konkretisoivasti ja erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen vertailuun. Koivisto ym. (2019, 39–40) lisäävät, että muotoiluajattelussa divergenssi ja konvergenssi ajattelu vuorottelevat. Divergenssissä vaiheessa vaihtoehtoja luodaan ja konvergenssissä vaiheessa vaihtoehtoja testataan, arvioidaan ja rajataan pois, tavoitteena tunnistaa paras vaihtoehtoista. (Koivisto ym. 2019, 39–40; Miettinen 2014, 31–38).



Kuva 5. Divergensi ja konvergenssi vuoropuhelu (Koivisto ym. 2019, 39)

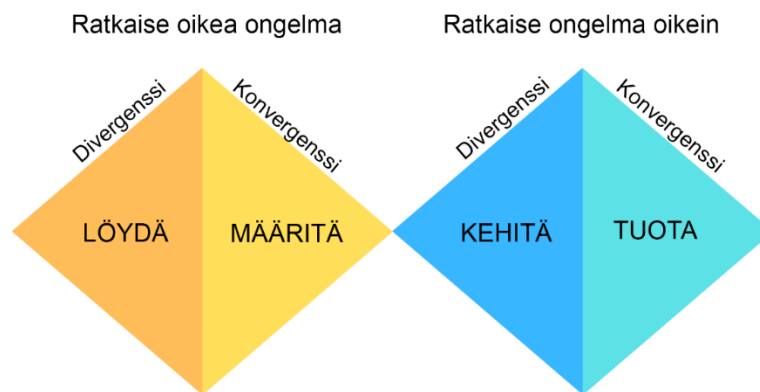
Palvelumuotoilu tarjoaa konkreettisen lähestymistavan palveluiden kehittämiseen ja innovointiin. Palvelumuotoilu tarjoaa organisaatioille ketteryyttä ja resilienssiä, joita tarvitaan toimintaympäristön jatkuvassa nopeassa muutoksessa mukana pysymiseen ja uusien suuntien määrittämiseen. Strategisella tasolla palvelumuotoilun avulla yritys voi luoda uudenlaista kilpailukykyä ja saavuttaa uuden aseman markkinoilla. Lisäksi yritys voi löytää uudenlaisia mahdollisuuksia liiketoiminnassa. Samalla palvelumuotoilu kehittää yrityksen sisäistä organisaatiokulttuuria asiakaskeskeisemmäksi. (Ojasalo ym. 2015, 73–74.)

Ratkaisujen kehittäminen yhdessä on tämän opinnäytetyön keskeinen lähtökohta. Koivisto ym. (2019, 40–41) kertovat, että juuri ratkaisujen kehittäminen yhdessä ja monialaisuus ovat muotoiluajattelussa tärkeää. Tämä tarkoittaa sitä, että kehitystyöhön osallistuvat asiakkaat, käyttäjät, työntekijät ja muut olennaiset sidosryhmät, joihin kehitystyö vaikuttaa. Lisäksi liiketoiminnallisten päämäärien, teknologisten mahdollisuuksien ja ihmisten tarpeiden yhdistäminen kokonaisuudeksi, joka toimii, vaatii erilaisia katsontakantoja ja osaamista. Puhutaan osallistamisesta. Olennaiset tahot osallistetaan kehitystyöhön kaikissa palvelumuotoiluprosessin vaiheissa esimerkiksi erilaisten työpajojen avulla. Käytännössä tällainen lähestymistapa kehittämiseen tarkoittaa ajatuksen tasolla asiantuntijalähtöisestä suunnittelusta siirtymistä asiakkaan kanssa yhdessä kehittämiseen poikkitieteellisissä ja monialaisissa tiimeissä, mikä mahdollistaa monimutkaistenkin kehittämishaasteiden ratkaisemisen luovalla tavalla. Yhteiskehittämisessä myös asiakkaat ovat kehitystiimin jäseniä. Siinä missä asiakkaat toimivat palvelun testajina ja arvioijina, he myös osallistuvat kehittämiseen luovina toimijoina. Yhteiskehittäminen myös sitouttaa kohderyhmää, kuten henkilöstöä, muutokseen. (Koivisto ym. 2019, 40–41.)

3.2 Palvelumuotoiluprosessi

Muotoiluajattelu on ihmisistä kumpuava innovaatioprosessi, jossa yhdistyy se, mikä on ihmisille haluttavaa siihen, mikä on toteutettavissa teknologisesti, ja mikä on taloudellisesti

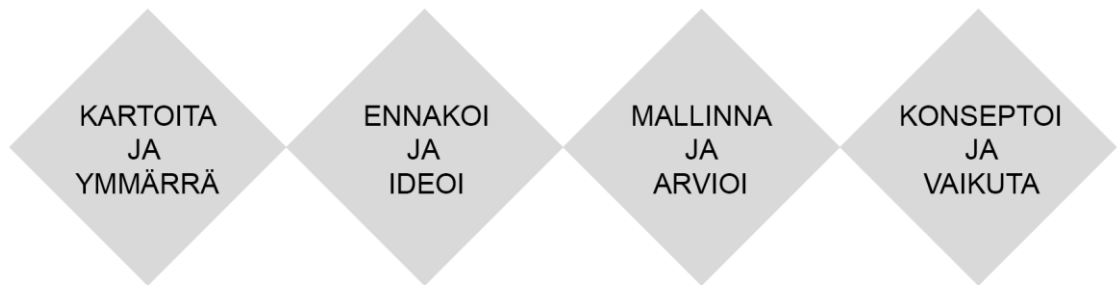
yritykselle kannattavaa, kertovat Koivisto ym. (2019, 35) ja lisäävät, että muotoiluajattelu vastaa yritysten keskeiseen haasteeseen ”innovoida ja luoda tarkoituksenmukaista arvoa asiakkaille”. Koivisto ym. (2019, 42) esittävät, että palvelumuotoiluprosessissa on tarkoituksena ymmärtää ja tunnistaa asiakas- ja käyttäjätarpeita eli identifioida mahdollisuuksia luoda asiakkaille ja käyttäjille arvoa. Lisäksi prosessissa on tarkoituksena kehittää luovia ratkaisuja palveluntarjoajan asettamien reunaehtojen mukaan eli muodostaa arvolupauksia ja parantaa palvelusta koettavaa laatua. (Koivisto ym. 2019, 42.)



Kuva 6. Design Council-tuplatimanttiprosessimalli (Koivisto ym. 2019, 43)

Ojasalo ym. (2015, 74) kertoo, että palvelumuotoiluun on kehitetty lukuisia prosessimalleja, joille yhteistä on laaja tiedonhankinta, ideointi yhteisöllisesti ja erilaisten mallien kuten prototyyppien luominen, nopea testaus ja analysointi sekä uudelleen määrittely oppimisen pohjalta, aivan kuten Brown (2008, 86–88) aiemmin esitti. Yksi tyypillisimmistä prosessimalleista on yllä kuvattu tuplatimanttimalli, jonka Design Council esitteli vuonna 2005, kertovat Koivisto ym. (2019, 42). Tuplatimanttimallissa palvelumuotoiluprosessissa esiintyy kaksi toisiaan seuraavaa vaihetta, timanttia, joista ensimmäinen kuvaa ongelman tunnistamista ja toinen sen ratkaisemista kuvan 6 mukaisesti. Päävaiheita on neljä: ”löydä, määritä, kehitä ja tuota”. Ensimmäiset kaksi vaihetta kuuluvat ensimmäiseen timanttiin eli oikein ongelman löytämiseen ja jälkimmäiset kaksi toiseen, oikein ratkaisun löytämiseen tähtäävään timanttiin. Ojasalon ym. (2015, 74) mukaan palvelumuotoilu prosessina ei ole lineaarisesti eteenpäin vievä prosessi, vaan iteratiivinen eli toistuva. Palvelumuotoiluprosessi vaiheet toistuvat usein ja nopeasti ja ideointiin siirrytään vasta syvällisen asiakasymmärryksen muodostuttua. Tuplatimantin vaiheissa myös divergenssi- ja konvergenssiajattelu vuorottelevat, kertovat Koivisto ym. (2019, 43) ja lisäävät, että divergenssejä vaihtoehtoja luovia vaiheita ovat erityisesti löydä- ja kehitä- vaiheet, ja konvergensseja vaihtoehtoja rajaavia vaiheita ovat määritä- ja tuota- vaiheet. (Koivisto ym. 2019, 42–43; Ojasalo ym. 2015, 74–75.)

Ojasalo ym. (2015, 74–75) kuvaa palveluprosessia sen sijaan neljän timantin avulla ja nimeää palvelumuotoiluprosessin vaiheiksi: kartoita ja ymmärrä, ennakoi ja ideoi, mallinna ja arvioi, ja konseptoi ja vaikuta. Vaiheet seuraavat toisiaan kuvan 7 mukaisesti. Ojasalo ym. (2015, 74) kertoo, että kartoita ja ymmärrä-vaiheen menetelmät auttavat keräämään faktatietoa ja näkemyksiä todennäköisistä tulevaisuuden kehityssuunnista. Tässä ensimmäisessä vaiheessa korostuvat myös ns. empaattiset menetelmät, joiden avulla pyritään ymmärtämään ihmisen arvoja ja piileviä tarpeita, mutta myös käyttäytymistä. Menetelmät ovat myös hyvin kontekstisidonnaisia eli tilanteeseen, aikaan ja paikkaan liitännäisiä. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että esimerkiksi haastatteluja tehdään itse palvelutilanteessa. Haastattelujen lisäksi esimerkiksi toimintaympäristön analyysi on tyypillinen ensimmäisen vaiheen metodi. (Ojasalo ym. 2015, 74–75.)

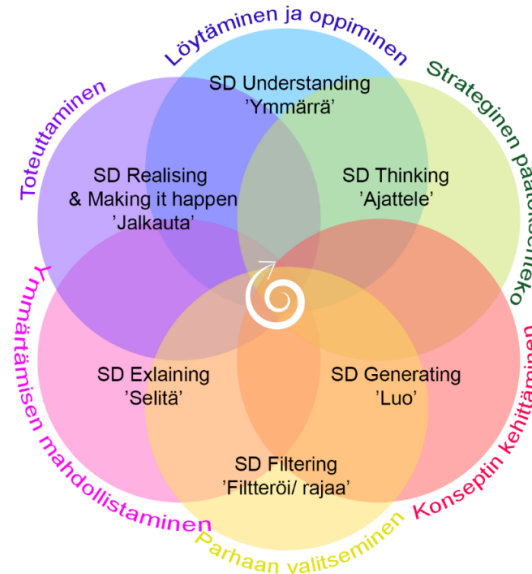


Kuva 7. Neljän timantin prosessimalli (Ojasalo ym. 2015, 75)

Ojasalo ym. (2015, 75) esittää, että syvällistä asiakasymmärrystä seuraa luovuus ja yhteisöllisyys. Uusia ratkaisuja luodaan avoimesti esimerkiksi ideointityöpajoissa, pelaten muotoilupelejä ja muita menetelmiä hyödyntäen, joihin osallistetaan monia eri sidosryhmiä, kuten asiakkaita sekä kohdeorganisaation työntekijöitä. Työpajoissa voidaan ideoida tulevaisuuden asiakasprofileja, luoda palvelutarinoita toisin sanoen kuvauksia asiakkaan palvelupolusta ja myös elämyksellisestä palvelukokemuksesta. (Ojasalo ym. 2015, 75.)

Kolmannessa vaiheessa palvelumuotoiluprosessissa korostuvat nopea mallinnus ja testaus. Tässä vaiheessa uutta palvelukonseptia visualisoidaan prototyyppien kuten pahvisten mallinnusten tai paperille tehtyjen havainnollistavien kuvien avulla, sarjakuvamaisten palvelupolkujen kuvausten avulla (eng. story board), tai simuloimalla eli muodostamalla kokeellisia tilanteita palvelunkäytöstä. Mallinna ja arvioi-vaihe auttaa palvelun konkretisoinnissa ja mahdollistaa asiakkaiden ja organisaation työntekijöiden osallistamisen palvelukonseptin testaamiseen ja analysointiin. Näin voidaan nopeasti tehdä arvio siitä, onko palvelukonsepti toimiva ja haluttava. (Ojasalo ym. 2015, 75.)

Viimeinen vaihe Ojasalo ym. (2015, 75–76) palvelumuotoiluprosessista on konseptoi ja vaikuta. Tässä vaiheessa palvelukonsepti jalkautetaan organisaatioon. Uutta palvelukonseptia mallinnetaan liiketoiminnan näkökulmasta esimerkiksi liiketoimintamallia visualisoivalla kanvaasilla (eng. Business Model Canvas). (Ojasalo ym. 2015, 75.)



Kuva 8. Moritzin palvelumuotoilun prosessimalli (Moritz 2005, 149)

Kolmannen prosessimallin esittää Moritz (2005, 39), joka on samaa mieltä Koivisto ym. kanssa, että palvelumuotoiluprosessi muodostuu ylätasolla neljästä vaiheesta, joita ovat löydä, määritä, kehitä ja tuota (eng. discover, define, develop ja deliver eli 4D's). Moritz (2005, 39) kuitenkin täydentää aiemmin mainittua Design Councilin tuplatimanttimallia ja Ojasalo ym. neljän timantin mallia vielä kahdella lisävaiheella, ja esittelee kuusiosaisen prosessimallin kuvan 8 mukaisesti. Vaiheet tässä Moritzin (2005) mallissa ovat: ymmärrä (eng. SD Understanding), ajattele (eng. SD Thinking), luo (eng. SD Generating), filteröi/ rajaa (eng. SD Filtering), selitä (eng. SD Explaining) ja jalkauta (eng. SD Realising). Vaiheet asettuvat päällekkäin, mikä kuvastaa prosessin epälineaarisuutta. Sykerö keskellä prosessimallia kuvaa prosessin epämääräistä lähtöpistettä (eng. fuzzy front end), jossa suunnitteluhaaste hakee vielä suuntaansa. (Moritz 2005, 39, 149.)

Jokainen vaihe on askel, joka auttaa tavoitteen saavuttamisessa. Ymmärrä-vaiheen avulla opitaan asiakkaista, kontekstista, palveluntarjoajasta ja muodostetaan Ojasalo ym. mainitsema syvälinen ymmärrys. Moritz (2005, 125) kertoo, että ymmärrä-vaihe on tärkeä palvelumuotoilussa, sillä sen aikana voidaan varmistua lopputuloksen oikeellisuudesta. Ymmärrä-vaiheessa tutustutaan asiakkaaseen, palvelun kontekstiin, kohdeorganisaatioon sekä suhteisiin syvemmin. Syvälinen ymmärryksen voidaan käyttää esimerkiksi benchmarkausta eli muilta oppimista, haastatteluja, asiakkaiden segmentointia,

markkinoiden segmentointia, havainnointia, varjostusta, sala-asiointia (eng. mystery shopping) ja kyselyjä. (Moritz 2005, 39, 123, 126–127.)

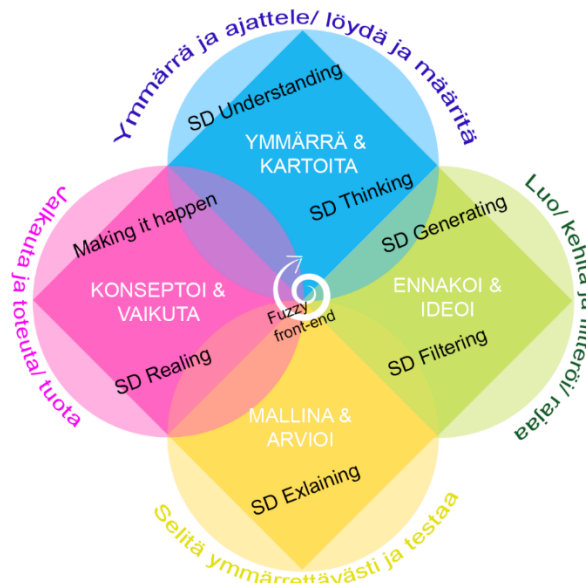
Ajattelu-vaihe pitää sisällään strategisia ja analyttisiä tehtäviä, jotka auttavat identifioimaan, suunnittelemaan, valmistelemaan, tarkastelemaan, analysoimaan ja määrittämään projektille suunnan. Ajattelu-vaihe ohjaa identifioimaan kriteerejä, ongelmia, fokusta ja auttavat alleviivaamaan motiiveja. Ajattelu-vaihe auttaa määrittämään kohteita, tavoitteita ja visiota, ja ne auttavat hahmottamaan vaatimuksia suunnittelulle ja toteutettavuudelle sekä auttavat analysoimaan kilpailua ja sisältöä. Lisäksi Ajattelu-vaihe auttaa tarkastelemaan oivalluksia ja niihin linkittyviä komponentteja ja ohjaavat projektin oikeaan suuntaan ajanhallinnan, muotoiluohjeiden ja tiimin osalta. Hyödyllisiä menetelmiä ajattelu-vaiheessa ovat esimerkiksi Affinity Diagram-luokittelumenetelmä, miellekartta (eng. mind map), kohtaamispisteiden kuvaaminen ja systeeminen ajattelu. (Moritz 2005, 39, 123, 130–131.)

Luo-vaihe puolestaan tähtää relevanttien ja innovatiivisten ideoiden ja konseptien kehittämiseen, sekä ratkaisujen luomiseen. Tähän vaiheeseen kuuluvat myös ympäristöjen, inspiraatioiden ja asiakkaiden kanssa työskentelyyn hyödynnettävien tapojen löytäminen. Lisäksi luo-vaiheeseen kuuluu organisaation muotoilun implementointi ja vihjeiden, kohtaamispisteiden, rajapintojen ja kokemusten muotoilu. Tyypillisiä luo-vaiheen menetelmiä ovat mm. ideariihä ja kokemuksen luonnostelu. (Moritz 2005, 39, 123, 134–135.)

Filteröi/rajaa-vaiheen avulla valitaan ideoita ja yhdistellään konsepteja, sekä arvioidaan tuloksia ja ratkaisuja. Ryhmän tehtäviin kuuluvat ideoiden, konseptien ja ratkaisujen valinta, ja valittujen laadun ja suorituksen testaaminen ja mittaaminen. Lisäksi tähän vaiheeseen kuuluvat myös subjektiivinen, heuristinen, taloudellinen, tekninen ja laillinen arviointi. Yleisimpiä filteröi/rajaa-vaiheen menetelmiä ovat toteutettavuuden tarkistus, (eng. feasibility check) sekä SWOT-analyysi, jossa analysoidaan kohteen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. (Moritz 2005, 39, 123, 138–139.)

Selitä-vaiheessa ideoita ja palvelukonsepteja vahvistetaan ja kartoitetaan aistihavainnoilla, tehdään palvelusta aineellista ja havainnollistetaan tulevaisuuden mahdollisuuksia. Lisäksi selitä-vaiheessa kartoitetaan ja mallinnetaan prosesseja, animoidaan vuorovaikutusta, sekä rakennetaan prototyyppisiä ja skenaarioita. Työkaluja näihin ovat esimerkiksi kokemuksen prototypointi, tunnelmataulut (eng. mood board), selittävien sarjakuvien laatiminen (eng. story board) ja kamerapäiväkirjat. (Moritz 2005, 39, 123, 142–143.)

Jalkauta-vaiheen avulla palvelu puolestaan implementoidaan eli jalkautetaan osaksi organisaation jokapäiväistä toimintaa. Jalkauta-vaiheeseen kuuluu myös ohjeiden ja suunnitelmien tuottaminen organisaation käyttöön. Ryhmän tehtäviä ovat prototyyppien, mallien, prosessien ja kokemusten testaus, liiketoimintasuunnitelmien, prosessien laadinta ja kohtaamispisteiden kuvaaminen. Lisäksi tehtäviin kuuluu koulutuksen, ohjeiden, kaavojen ja sabluunoiden, sääntöjen ja erityishuomioiden tuottaminen. (Moritz 2005, 39, 123, 142–143.)



Kuva 9. Palvelumuotoiluprosessi, johon yhdistyy Moritzin, Ojasalo ym. ja Design Councilin prosessimallit

Yksikään esitetyistä kolmesta mallista ei ole täydellinen kuvaamaan palvelumuotoiluprosessia. Design Councilin tuplatimanttimalli sivulla 37 kuvaa hyvin divergenssiä ja konvergenssiä vuoropuhelua, mutta on prosessimallina suppea. Ojasalo ym. neljän timantin malli sivulla 38 kuvaa palvelumuotoiluprosessin laajuutta paremmin sekä kuvaa hyvin divergenssiä ja konvergenssiä vuoropuhelua, mutta se ei kuvaa vaiheiden päällekkäisyyttä ja prosessin epälineaarisuutta yhtä hyvin kuin Moritzin kuusiosainen malli sivulla 39. Kuva 9 yllä esittelee näiden kolmen mallin yhdistelmän, joka kuvaa sekä divergenssiä ja konvergenssiä vuoropuhelua, epälineaarisuutta ja päällekkäisyyttä sekä prosessin laajuutta paremmin.

Kuvan 9 palvelumuotoiluprosessi jakaantuu neljään päävaiheeseen, joita ovat Ojasalon neljä prosessin vaihetta eli ymmärrä ja kartoita, ennakoita ja ideoita, mallinna ja arvioi, ja konseptit ja vaikutus. Vaiheita kuvaavat Moritzin mallia mukaillen neljä limittäistä palloa, jotka esittävät prosessin epälineaarisuutta, ja joiden sisässä on timantteja kuvaamassa divergenssiä ja konvergenssiä vuoropuhelua. Vaiheita selittävät lisäksi tekstit: ymmärrä ja

ajattele/ löydä ja määritä, luo/ kehitä ja filtteröi/ rajaa, selitä ymmärrettävästi ja testaa, ja jalkauta ja toteuta/ tuota. Tämäkään malli ei ole täydellinen kuvaus palvelumuotoiluprosessista, mutta se selittää kokonaisuutta, periaatteita ja vaiheita paremmin kuin Ojasalon, Design Councilin ja Moritzin mallit yksin. Opinnäytetyö rajautuu prosessin ensimmäiseen kahteen vaiheeseen: ymmärrä ja kartoita, ja ennakoi ja ideoi. Näissä hyödynnetyistä tutkimusmenetelmistä enemmän seuraavassa luvussa.

4 Tutkimusvaiheet ja menetelmät

Hirsjärvi ym. (2010, 160) kertovat, että asetamme kysymyksiä ja tulkitsemme vastauksia subjektiivisesti. Se mitä pidämme tärkeänä, riippuu kiinnostuksen kohteistamme ja siitä, mitä pidämme tärkeänä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana Hirsjärvi ym. (2010, 161) mukaan on "todellisen elämän kuvaaminen". Keskeinen ajatus on, että todellisuus on hyvin moninainen ja kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan kohdetta kokonaisvaltaisesti. Tavoite on tunnistaa ja tuoda esiin tosiasioita. (Hirsjärvi ym. 2010, 160–161.)

Hirsjärvi ym. (2010, 164) kertovat, että kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat tiedon hankkiminen kokonaisvaltaisesti ja aineostoa kerätään luonnollisissa tilanteissa, joissa ihmisiä suositaan tiedonkeruun välineinä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei testata teoriaa, vaan pyritään paljastamaan yllättäviä seikkoja. Siinä hyödynnetään laadullisia metodeja aineiston keräämiseksi ja tuodaan esiin tutkittavien kohteiden näkökulmia. Kvalitatiivisen tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti ja tutkimus toteutetaan joustavasti. Se myös muotoutuu matkan varrella ja tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa myös tulkitaan sen mukaan. (Hirsjärvi ym. 2010, 164.)

Tässä luvussa esitellään tämän opinnäytetyön kvalitatiivisen tutkimuksen eteneminen. Tutkimuksessa pyrittiin hankkimaan tietoa Tapahtumatoimisto X:n markkinointirekisteriä, Tapahtumatoimisto X:n johtoa sekä henkilökuntaa hyödyntäen eli tietoa hankittiin kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksessa hyödynnettiin laadullisia metodeja ja ihmisiä tiedonkeruun välineinä. Lisäksi tutkimuksessa pyrittiin paljastamaan yllättäviä ja odottamattomia seikkoja ja tuomaan esiin tutkittavien kohteiden näkökulmia Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksiin, brändin kontaktipisteisiin ja vihjeisiin liittyen. Yhteiskehittämisen avulla pyrittiin ideoimaan ratkaisuja, jotka on helppo jalkauttaa osaksi Tapahtumatoimisto X:n organisaation toimintaan.

4.1 Ymmärrä ja kartoita

Tutkimuksen pääasiallinen tutkimusmenetelmä oli Webropol-kyselytyökalulla toteutettu sähköinen kysely. Kyselytutkimus toteutettiin tutkimuksen eettisyyden varmistamiseksi Haaga-Helia-ammattikorkeakoulun Webropol-tiliä hyödyntäen, joka on jokaiselle opiskelijalle henkilökohtainen, mutta kutsu vastata kyselyyn lähetettiin Tapahtumatoimisto X:n Lyyti-tiliä hyödyntäen tietosuojasysteemin kautta. Lyyti on monien organisaatioiden hyödyntämä tapahtumanhallintajärjestelmä, jossa on uutiskirjeiden ja sähköpostien lähetyksien mahdollisuus. Kyselyn avulla haluttiin kerätä laajasti tietoa ja kartoittaa, millaiset yritykset hyödyntävät tapahtumatoimistoja, ja millaisten tapahtumien toteuttamiseen tapahtumatoimistoja hyödynnetään, mistä kanavista tietoa tapahtumatoimistoista etsitään,

mitä kontaktipisteitä brändillä on. Lisäksi kyselytutkimuksen avulla haluttiin kartoittaa, millaisia vihjeitä asiakkaat ja potentiaaliset asiakkaat paitsi saavat, mutta myös etsivät tapahtumatoimistoista ja tapahtumapalveluista. Kyselyn avulla haluttiin saada myös ymmärrystä, millainen on Tapahtumatoimisto X:n asiakas ja hänen asiakaspolkunsa ja suhde Tapahtumatoimisto X:ään.

Kyselyyn yhdistyi Teams-haastattelut. Teams on Microsoftin verkkokokous- ja yhteistyöskentelytietojärjestelmä. Haastattelujen avulla pyrittiin vahvistamaan kyselyssä tehtyjä havaintoja ja lisäämään ymmärrystä vastaajien tarpeista, toiveista, kipupisteistä ja ilonaiheista. Lisäksi tavoitteena oli lisätä ymmärrystä tärkeistä brändin kontaktipisteistä ja viesteistä.

Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnalle toteutettiin puolistrukturoitu ryhmähaastattelu Teamsissä. Henkilökuntaa haastatteleamalla samanaikaisesti haluttiin saada aikaan keskustelua Tapahtumatoimisto X:n sisäisistä brändikokemuksista. Tavoitteena oli myös saada muodostettua kollektiivinen näkemys brändistä henkilökunnan näkökulmasta ja henkilökunnan ajatuksia brändin johtamisesta ja kehittämisestä.

Aineistona tutkimuksessa toimi Tapahtumatoimisto X:n markkinointirekisteriltä ja Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnalta ja johdolta kerätty kysely- ja haastatteluaineisto. Kysely- ja haastatteluaineistot analysoitiin yhdessä Tapahtumatoimisto X:n toimitusjohtajan ja asiakkuuspäällikön kanssa kahdessa työpajassa. Näiden välissä ja jälkeen aineistoa analysoitiin myös itsenäisesti. Toive oli toteuttaa yksi työpaja koko organisaatiolle yhdessä, ja osallistaa siihen koko henkilöstö, mutta toimeksiantajan määräyksestä työpajoihin osallistuivat edellä mainitut henkilöt. Tästä syystä henkilökunnalle toteutettiin ryhmähaastattelu, jossa henkilökunta sai mahdollisuuden tuoda oman äänensä esiin.

Aineiston analysointiin ja tiedon kiteyttämiseen hyödynnettiin digitaalista ryhmätyöskentelyalustaa Miroa. Analysoinnissa ja tiedon luokittelussa hyödynnettiin Affinity Diagram-luokittelumenetelmää, jossa havaintoja kirjattiin post-it-lapuille ja sitten laput ryhmiteltiin isommiksi kokonaisuuksiksi yhdessä keskustellen. Lisäksi kyselyn vastauksia analysointiin myös värikoodaamalla, eli merkitsemällä samankaltaisia vastauksia samalla värillä. Havainnot tiivistettiin ja visualisoitiin palvelumuotoilulle tyypillisille kanvaaseille, jotka auttavat kokonaiskuvan hahmottamisessa. Tutkimusaineiston perusteella tehdyt havainnot toimivat pohjana tulevaisuuden brändikokemusten ideoinnille.

Tutkimuksen ymmärrä ja kartoita-vaihe ajoittui maaliskuuhun 2022, vaikkakin sitä valmisteltiin jo joulukuusta 2021 alkaen, ja ennakoi ja ideoi-vaihe ajoittui huhtikuulle 2022. Tutkimuksen etenemistä hidasti ajoittain työkuorman lisääntyminen ja Covid-19-tartunnat työyhteisössä. Kyselytutkimus toteutettiin 8.-15.3.2022, haastattelut ajalla 15.-17.3.2022, ryhmähaastattelu 14.3.2022, ja työpajat 18.3.2022 ja 6.4.2022.

4.1.1 Kysely

Ojasalo ym. (2015, 121) kertoo, että kyselyn etu on se, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Menetelmänä kysely on tehokas ja nopea Ojasalo ym. (2015, 121) mukaan, mutta kyselyllä saavutettuja tuloksia pidetään yleisesti pinnallisina. Kyselystä ei voida myöskään päätellä, miten vakavasti kyselytutkimukseen osallistuminen on otettu tai kuinka hyvin vastaajat tuntevat aiheen. (Ojasalo ym. 2015, 121). Ojasalo ym. (2015, 121) lisää, että laadullisella kyselyllä voidaan saavuttaa syvällistä, mutta kehnosti yleistettävää tietoa. (Ojasalo 2015, 121.)

Kyselytutkimukseni havaintoyksikköjä ovat tapahtumia järjestävät organisaatiot ja perusjoukon muodostavat tapahtumapalveluja ostavat organisaatiot ja niiden yhteyshenkilöt. Tapahtumatoimisto X:n markkinointirekisterissä olevat asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden yhteyshenkilöt muodostavat tutkimuksen otoksen. Potentiaalisilla asiakkailla tarkoitetaan organisaatioita, jotka ovat pyytäneet tarjoutua tapahtumatuotantopalveluista Tapahtumatoimisto X:ltä tai ovat muusta syystä Tapahtumatoimisto X:n markkinointirekisterissä.

Toimeksiantaja toteutti otoksen rajauksen. Rajaus tehtiin niin, että kysely koski koko Tapahtumatoimisto X:n koko markkinointirekisteriä ajalta 2018–2021, lukuun ottamatta kilpailijoita, tiedettävästi vanhentuneita kontakteja sekä alihankkijoita. Toimeksiantaja toimitti tutkimusta varten listan osoitteista tammikuussa 2022, jota täydennettiin vielä maaliskuussa 2022 juuri ennen kyselyn julkaisua ja vastauspyynnön lähetystä.

Aikahaarukaksi rajattiin yhdessä toimeksiantajan kanssa 2018–2022, sillä katsottiin, että pelkät viimeiset kaksi vuotta 2020–2021, jotka ovat olleet Covid-19 pandemian varjostamat, eivät anna riittävästi tietoa todellisesta tilanteesta, vaan kertovat vain poikkeusajasta.

Kyselyn valmistelu oli iteratiivinen prosessi. Kyselyä mallinnettiin paperille ja siitä kerättiin toimeksiantajalta palautetta. Palautteen perusteella kyselyä muokattiin edelleen, kunnes runkoon ja kysymyspatteristoon oltiin tyytyväisiä. Fokuksen pitäminen opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä osoittautui haastavaksi, mutta lopputulos tyydytti kaikkia osapuolia. Kyselyyn luotiin lopulta erilaisia vastauspolkuja (liite 3), jotta kokonaisuus olisi

helpompi hahmottaa, ja kyselyllä saataisiin mahdollisimman laajan kuva Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksista ja tapahtumapalveluiden hankinnasta.

Pyyntö vastata kyselyyn (liite 1) lähetettiin Lyytistä kohderyhmälle sähköpostiin tiistaina 8.3.2022 ja vastausaikaa annettiin tiistaihin 15.3.2022 klo 23:59 saakka. Vastausaikaa oli siis viikko. Kohderyhmään kuului 1371 vastaanottajaa. Torstaina 10.3.2022 tehtiin lisälähetys yhteen osoitteeseen, joten vastauspyyntö lähti yhteensä 1372 vastaanottajalle. Näistä 42 osoitetta osoitettiin vanhoiksi automaattisten sähköpostivastausten perusteella. 14.3.2022 lähetettiin Lyytistä vielä muistutus (liite 2) vastata kyselyyn niille, jotka eivät olleet tiedettävästi reagoineet vastauspyyntöön. Muistutus lähti yhteensä 1341 vastaanottajalle. Muistutusviestin saatetekstiä muutettiin hieman niin, että vastaanottajille selitettiin tutkimuksen tarkoitusta tarkemmin. Kyselytutkimuksen aikana saatiin vastauspyynnön saaneilta palautetta siitä, että he eivät kokeneet pystyvänsä vastaamaan tutkimukseen, sillä he eivät kokeneet tuntevansa Tapahtumatoimisto X:ää riittävän hyvin vastataksaan. Tämä oli ensimmäinen havainto siitä, että markkinointitoimenpiteet eivät tavoita rekisterin yhteyshenkilöitä, ja että markkinointirekisteriin kuuluu henkilöitä, jotka eivät ole Tapahtumatoimisto X:n kannalta relevantteja.

Kyselyyn tuli lopulta 92 vastausta. Kyselyn vastaukset luokiteltiin ja analysoitiin Tapahtumatoimisto X:n toimitusjohtajalle ja asiakkuuspäällikölle pidetyissä työpajoissa. Lisäksi tuloksia analysoitiin ja luokittelin värikoodien avulla sekä itsenäisesti työpajojen ulkopuolella aiempia havaintoja täydentäen. Työpajoista lisää luvussa 4.1.3.

4.1.2 Puolistrukturoidut haastattelut

Ojasalo ym. (2015, 106) kertoo, että puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat muotoiltu etukäteen, mutta niiden järjestys saattaa muuttua, epäolennaisia kysymyksiä voidaan jättää kysymättä ja vastaavasti uusia mieleen tulevia kysymyksiä voidaan esittää lisäksi. Ojasalo ym. (2015, 106) kertoo, että haastattelu on erinomainen menetelmä siksi, että se korostaa yksilöä tutkimuksen subjektina ja mahdollistaa asioiden tuomisen esille vapaasti. Haastattelulla voidaan kerätä uusia näkökulmia, lisää Ojasalo ym. (2015, 106).

Kyselyyn yhdistyi aikavälillä 15.-17.3.2022 toteutetut Teams-haastattelut, joita toteutettiin yhteensä kahdeksan kappaletta. Haastattelulupa pyydettiin kyselyn yhteydessä vastaajilta ja kutsu osallistua haastatteluun lähetettiin kaikille yhteystietonsa luovuttaneille ja haastatteluluvan antaneille, joita oli yhteensä 15. Haastattelujen avulla pyrittiin vahvistamaan kyselyssä tehtyjä havaintoja ja lisäämään ymmärrystä asiakkaan tarpeista ja toiveista, hyödynnettävistä kanavista sekä suhteesta Tapahtumatoimisto X:ään. Haastattelut tallennettiin ja litteroitiin Teamsin avulla.

Haastateltaville lähetettiin kalenterikutsu (liite 4), jossa oli linkki Teams-verkkokokoukseen. Kutsuihin hyödynnettiin Haaga-Helia-ammattikorkeakoulun Microsoft-tiliä, joka on jokaiselle opiskelijalle henkilökohtainen. Näin toimittiin tutkimuksen eettisyyden ja tietosuojan varmistamiseksi.

Myös haastattelukysymyksiä (liite 5) työstettiin iteratiivisesti yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kyselystä saadut tulokset ohjasivat haastattelukysymysten suuntaa ja näin haastattelut täydensivät kyselyä. Haastattelussa käytiin läpi ennalta valmisteltuja kysymyksiä haastattelun etenemisen kannalta tilanteen mukaan parhaaksi katsotussa järjestyksessä. Joitain kysymyksiä kysyttiin lisäksi ja jotain jätettiin kysymättä, kuten puolistrukturoidussa haastattelussa voidaan tehdä. Kyselyssä korostui verkostojen tärkeys tiedonhakukanavana ja siten brändin kontaktipisteenä. Täten haastatteluissa esitettiin tutkimusta täydentäviä kysymyksiä muun muassa juuri verkostoista. Kahdeksasta haastateltavasta neljää pyydettiin myös kuvailemaan Tapahtumatoimisto X:ää aistien avulla, mikäli oli vastaajista oikein hauska ja erilainen tapa lähestyä teemaa. Tätä kysymyksellä myös haettiin. Neljää muuta haastateltavaa ei pyydetty arvioimaan Tapahtumatoimisto X:ää aistien avulla, sillä he eivät joko tunteneet Tapahtumatoimisto X:ää, mutta osallistuivat mielellään tapahtuma-alaa koskevaan tutkimukseen, tai haastateltavien täytyi rientää seuraavaan tapaamiseen.

Henkilökunnan ryhmähaastattelu toteutettiin myös Teamsillä, jolla haastattelu myös tallennettiin ja litteroitiin. Ryhmähaastatteluun lähetettiin alustava kalenterikutsu (liite 6) 6.3.2022 Haaga-Helian Microsoft-tililtä aiemmin mainitusta syystä. Kutsu vahvistettiin sunnuntaina 13.3.2022. Kutsu lähetettiin kaikille yrityksen työntekijöille, mukaan lukien yrityksen työharjoittelija. Henkilökunnan ryhmähaastattelun pääteemat liittyivät De Chernatonyn esittelemään kahdeksaan yrityksen sisäisen brändi-identiteetin määrittämis- ja johtamis- ja kehittämisvaiheeseen (liite 7). Haastattelu toteutui 14.3.2022 ja siihen osallistui neljä työntekijää, mikä on puolet kohdeorganisaation sen hetkisestä henkilökunnasta pois lukien yrityksen johto ja hallitus. Opinnäytetyön tekijä toimi haastattelussa vain tilaisuuden fasilitaattorina. Vastaukset analysoitiin yhdessä Tapahtumatoimisto X:n johdon kanssa ensimmäisessä työpajassa.

Haastattelu eteni vaihe vaiheelta. Vaiheisiin liittyvät kysymykset esitettiin henkilökunnalle eri järjestyksessä kuin, mitä ne De Chernatonyn mallissa ovat, koska kevyempiä kysymyksiä haluttiin käsitellä ensin, vaikeampia keskellä, kun haastateltavat olivat päässeet vauhtiin, ja lopettaa taas kevyempiin kysymyksiin, jotta haastattelusta jäisi hyvä mieli. Ensimmäisenä esitettiin kysymyksiä sisäisestä organisaatiokulttuurista ja auditoinnista. Tämän jälkeen esitettiin kysymyksiä visiosta, tarkoituksesta ja

arvolupauksesta, sekä näiden toimeenpanosta, ja yhteisistä tavoitteista. Seuraavaksi esitettiin kysymyksiä arviointiin liittyen, jossa vastaajia pyydettiin kertomaan, mitkä heidän mielestään ovat tärkeimmät brändin kontaktipisteet ja viestit, joita asiakkaat kontaktipisteissä saavat. Tämän jälkeen vastaajia pyydettiin kuvailemaan Tapahtumatoimisto X:n brändin olemusta, mikäli brändi olisi henkilö. Lopuksi haastateltavia pyydettiin arvioimaan brändin nimeä, sillä kohdeorganisaatiossa on pitkään käyty keskustelua sen muuttamisesta.

4.1.3 Työpajatyöskentely

Hirsjärven ym. (2010, 224) mukaan tutkimuksessa, jossa pyritään ymmärtämiseen, hyödynnetään laadullista päätelmien ja analyysin tekoa. Laadullisessa tutkimuksessa on monia vaihtoehtoja tarjolla, miten analysointi ja päätelmien teko voidaan toteuttaa. Hirsjärven ym. (2010, 224) kertoo, että tarkkoja sääntöjä tähän ei ole, mutta aineiston paljous ja todellisen elämän kuvaaminen tekevät analysoinnista ja päätelmien tekemisestä haastavaa, mutta myös kiinnostavaa. Myöskään Ojasalo ym. (2015, 160) mukaan tavat ratkaista ongelmia ei ole tarkasti määriteltyjä eikä tavallinen analyttinen ongelmanratkaisu johda usein parhaisiin ratkaisuihin. Analysointia voidaan toteuttaa esimerkiksi teemoittelun, erittelyn ja tyypittelyn avulla sekä yhteisöllisten menetelmien avulla. Kaikkea materiaalia ei Hirsjärven ym. (2010, 225) mukaan, ole tarpeellista analysoida, eikä tutkija usein myöskään pysty kaikkea keräämäänsä tietoa hyödyntämään. (Hirsjärvi ym. 2010, 224–225; Ojasalo ym. 2015, 160.)

Ojasalo ym. (2015, 158) kertoo, että yhteisölliset menetelmät soveltuvat luovaan ongelmanratkaisuun. Luovuus on olennaista uuden kehittämiselle, mutta se vaatii rohkeutta ja kykyä katsoa asioita uudesta näkökulmasta. Yhteisöllisiä menetelmiä hyödynnetään etenkin palvelumuotoilussa, jossa positiivinen ilmapiiri ja avoimuus ovat luovuuden edellytyksiä. Luovaan ongelmanratkaisuun kuuluu Ojasalon ym. (2015, 159) mukaan haasteiden huomaaminen, tosiasioiden tunnistaminen, tavoitteiden asettaminen ja visiointi, ideoiden tuottaminen, ideoiden arvioiminen ja ratkaisun valitseminen, ja ideoiden toimeenpano. Siinä missä luova toiminta edellyttää kykyä johtaa tiimiä ja ongelmanratkaisumenetelmien hallintaa, se myös edellyttää tiimin jäseniltä ryhmässä toimimisen taitoja, sekä luovaan toimintaan sopivaa asennetta, ajattelutapoja ja kykyä heittäytyä. Lisäksi kiireettömyyden tuntu on tärkeää, vaikka toiminnan tulee olla tavoitteellista ja hallittua. (Ojasalo ym. 2015, 158–159.)

Kuten aiemmin mainittiin, tutkimuksessa aineiston analysointi ja ideointi tapahtuivat yhdessä kohdeorganisaation kanssa kahdessa työpajassa, joiden ulkopuolella aineistoa analysointiin myös itsenäisesti. Työpajaan osallistuivat Tapahtumatoimisto X:n

toimitusjohtaja ja asiakkuusjohtaja sekä opinnäytetyöntekijä. Työpajoista ensimmäinen toteutettiin Teams-yhteydellä ja Miro-valkotaulutyökalun avulla. Teams-verkkokokous takasi keskusteluyhteyden koko työpajan ajan ja oli työpajan osallistujille tuttu entuudestaan. Mirossa kaikki työpajaan osallistuvat ovat fyysisestä sijainnistaan huolimatta saman sähköisen valkotaulun edessä samanaikaisesti ja reaaliajassa.

Työpaja valmisteltiin Miroon ennen ensimmäistä työpajaa. Tähän kuului henkilökunnan ryhmähaastattelun vaiheiden ja asiakaskyselyn kysymysten kirjaaminen valkotauluun valmiiksi, sekä erilaisten palvelumuotoilulle tyypillisten kanvaasien lisääminen valkotaululle täyttöä varten. Työpajan osallistujille lähetettiin kalenterikutsu, kutsu liittyä Miro-alustalle, kyselyaineisto, joka oli jaettu kahteen osaan, sekä viisi Teamsin avulla litteroitua ja puhtaaksi kirjoitettua haastattelua kahdeksasta haastattelusta. Kolmea Teamsin avulla litteroitua haastattelua ei ollut ehditty kirjoittaa puhtaaksi työpajaan yksi mennessä, eikä niiden puhtaaksi kirjoittamiseen ollut lopulta tarvetta lainkaan. Raakaversiot litteroinnista ovat kuitenkin olemassa.

Ensimmäinen työpaja toteutettiin 18.3.2022. Työpaja alkoi käytännönasioiden esittelyllä (liite 8) ja työpajassa oli määrä analysoida haastattelujen vastaukset ja kyselytutkimuksen tulokset, sekä visualisoida tulokset erilaisille kanvaaseille. Työpajassa oli määrä myös ideoida tulevaisuuden brändikokemuksia. Työpajassa yksi keskityttiin lopulta henkilökunnan ryhmähaastattelun analysointiin ja tulosten yhdistämiseen johdon näkökulman kanssa, ja asiakaskyselyn tulosten analysointiin keskustellen. Näin saatiin muodostettua kollektiivisen analyysi Tapahtumatoimisto X:n sisäisistä brändikokemuksista eli henkilökunnan ja johdon brändikokemuksista.

Asiakaskyselyn raportit ja litteroidut haastattelut jaettiin työpajan osallistujille OneDriven kautta, mikä on Microsoftin henkilökohtainen pilvitalennustila eli internetissä oleva sähköinen varasto omille tiedostoille. Kyselyn vastaukset jaettiin kahteen osaan analysointia varten: vastaajiin, jotka hyödyntävät tapahtumatoimistoja tai eivät osaa sanoa, ja vastaajiin, jotka eivät hyödynnä tapahtumatoimistoja. Näin saatiin muodostettua paremmin käsitys muun muassa erilaisista asiakaspersoonista.

Työpajassa yksi analysointiin niiden vastaajien vastauksia, jotka hyödyntävät tapahtumatoimistoja tai eivät osaa sanoa hyödyntävätkö he organisaatiossaan tapahtumatoimistoja, koska nämä vastaukset olivat toimeksiantajan kannalta kiinnostavampia nykyisten asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisen kannalta. Osallistujille esiteltiin työpajan alussa myös Miro-virtuaalivalkotaulu ja sen toiminnot, sekä esiteltiin työpajan aikataulu ja annettiin mahdollisuus kysymyksiin ennen työpajan varsinaista aloitusta.

Työpaja alkoi henkilökunnan ryhmähaastattelun analysoinnilla ja päätelmien tekemisellä Affinity Diagram-luokittelumenetellä. Tämä tapahtui niin, että henkilökunnan ryhmähaastattelusta katsottiin yhdessä kysymykset samassa järjestyksessä kuin ryhmähaastattelu oli toteutunut, lukuun ottamatta olemusta, koska se käsiteltiin käänteisesti.

Ensin työpajan kohdeorganisaation osallistujat kirjasivat omia ajatuksiaan keltaisille sähköisille post-it lapuille Mirossa tietyn vaiheen/ kysymyksen alle. Tämän jälkeen työpajan kaikki osallistujat, mukaan lukien opinnäytetyöntekijä, lukivat, mitä henkilökunta oli samaan teemaan vastannut. Havainnot kirjattiin vaaleanpunaisille post-lapuille. Tämän jälkeen keltaiset ja vaaleanpunaiset post-it-laput ryhmiteltiin yhdessä keskustellen isoimmiksi ryppäiksi ja ne otsikoitiin turkoosin sinisillä post-it lapuilla. Olemuksen kohdalla toimittiin niin, että työpajan osallistujat lukivat ensin, mitä työntekijät olivat sanoneet, ja sitten pohtivat omaa kantaansa. Näin toimien haluttiin keventää työpajan tunnelmaa, joka oli siinä kohtaa melko raskas. Tämä strategia toimi hyvin.

Ensimmäisessä työpajassa analysointiin myös kyselyn vastauksia keskustellen. Kyselyn vastausraportista katsottiin kysymys kerrallaan ja havainnoista keskusteltiin. Havainnot kirjattiin Miroon, kunkin kysymyksen alle. Tämän jälkeen oli tarkoitus siirtyä kanvaasien pariin, mutta sisäisen analyysin tekemiseen oli kulunut kaksi kertaa niin paljon aikaa kuin siihen oli suunniteltu, minkä vuoksi kanvaasien täyttöön ei jäänyt aikaa. Työpajaan oli varattu 3,5 tuntia ja sen aikana pidettiin kaksi taukoa. Henkilökunnan ryhmähaastattelun analysointiin kului paljon enemmän aikaa kuin siihen oli varattu, siksi asiakasdatan analysointiin jäi liian vähän aikaa eikä kanvaaseja, jotka ovat palvelumuotoilussa tyypillinen tapa visualisoida aineettomia asioita, ehditty täydentää yhdessä, eikä myöskään ideoita uusien brändikokemusten muotoiluun ehditty luoda.

Työpajassa haluttiin välttää kiireettömyyden tuntua ja sisäinen analyysi aiheena oli erittäin tärkeä, joten ajan annettiin kulu. Tämä työvaihe olisi voitu toteuttaa toisin, mikäli henkilökunta olisi voinut osallistua workshopiin. Silloin painopiste olisi voinut olla paitsi nykytilan tunnistamisessa, myös eteenpäin katsomisessa ja tulevaisuuden visioinnissa yhdessä. Työpaja olisi voitu tällöin toteuttaa esimerkiksi World cafe-menetelmällä, jossa osallistujat jaetaan ryhmiin ja he kiertävät pisteeltä pisteelle.

Toimeksiantajan kanssa sovittiin, että kanvaasien työstämistä jatketaan itsenäisesti ja täydennetyt kanvaasit esitellään työpajassa kaksi. Näin tapahtui. Työpajan yksi jälkeen kyselyn kaikkia vastauksia analysointiin ja luokiteltiin värikoodaamalla vastauksia kunkin kysymyksen kohdalla. Esimerkiksi, kun kysymyksenä oli vastaajan tehtävä organisaatiossa, merkittiin viestintä- ja markkinointipäällikkö keltaisella, johdon assistentti

vaaleanpunaisella, HR-henkilö sinisellä, hankinnoista vastaava vihreällä ja niin edelleen. Tällaista värikoodausta hyödynnettiin avoimien kysymysten kohdalla. Näin pääteltiin, mitkä vastaukset toistuivat eniten. Havainnot visualisoitiin kanvaaseille (liite 10).

Kanvaasit olivat:

- Tavoitteet, myötävaikuttavat ja hidastavat tekijät sekä haasteet-kanvaasi.
- Brändikontaktit ja viestit-kanvaasi.
- Lab8 asiakaspersoonan-kanvaasi.
- Lab8 empatiakartta-kanvaasi.
- Lab8 asiakaspolku-kanvaasi.
- Lab8 näkökulma-kanvaasi.
- Lab8 miten me voisimme-kanvaasi.

Tavoitteet, myötävaikuttavat ja hidastavat tekijät sekä haasteet-kanvaasi on opinnäytetyöntekijän oma kanvaasi. Sen periaatteeseen tutustuttiin Coaching ja fasilitoinnin taito -opintojaksolla syksyllä 2021, kun toinen opiskelija esitteli sen periaatteen. Tälle ei löytynyt valmista visuaalista pohjaa, joten kanvaasista tehtiin oma graafinen toteutus. Brändikontaktit ja viestit-kanvaasi on käytännössä kuvasta 2 juonnettu kanvaasi. Muut yllä mainitut kanvaasit ovat Haaga-Helia-ammattikorkeakoulun Lab8 – Palvelukokemusten laboratorion kanvaaseja.

Brändikontaktit ja viestit-kanvaasi kuvaa toimeksiantajan kontaktipisteiden kautta asiakkaille välittyviä erilaisia viestejä. Tavoitteet, myötävaikuttavat ja hidastavat tekijät sekä haasteet-kanvaasi kuvaa purjevenettä eli palvelubrändiä, joka pyrkii pääsemään palmusaarelle. Palmusaari kuvaa palvelubrändin tavoitteita. Pinnan alla piilee kuitenkin karikkoja ja perässä oleva ankkuri hidastaa matkantekoa. Nämä kuvaavat esteitä ja hidasteita palvelubrändin menestyksen tiellä. Onneksi palvelubrändillä on kuitenkin myötätuuli, joka kuvastaa menestystä edistäviä tekijöitä. Kanvaasin idea on esittää visuaalisesti palvelubrändin tavoitteet, menestystekijät, haasteet ja hidastavat tekijät, ja siksi se on oivallinen työkalu kokonaiskuvan hahmottamiseen, minkä vuoksi se valittiin mukaan opinnäytetyöhön.

Asiakkaan ymmärtäminen sisimmästä ja siten asiakaspersoonien luominen on palvelumuotoilun ydintä. Asiakaspersoonien luomisen idea on tunnistaa erilaisia ihmistyyppejä. Asiakaspersoonia kuvaamalla vastataan kysymykseen, kenelle asioita suunnitellaan. Persoonien kuvaaminen auttaa strategia ja tulevaisuuden ratkaisujen suunnittelussa. Empatiakartta puolestaan auttaa suunnittelijoita astumaan asiakaspersoonan asemaan tunnistamalla asiakaspersoonan tarpeet, onnistumiset, ja

kipupisteet. Se visualisoi myös asiakaspersonan sensoriset kokemukset. Asiakaspolkujen visualisoiminen taas auttaa suunnittelijoita kuvaamaan joko olemassa olevia palveluita tai uusia palveluita. Asiakaspolut visualisoivat asiakkaan kokemukset eri kohtaamispaikoissa. Näkökulma-kanvaasi auttaa suunnittelijoita syntetisoimaan ymmärryksen asiakkaista, markkinoista ja sidosryhmistä. Miten me voisimme-kanvaasi hyödynnetään kuvaamaan mahdollisuuksia ja se auttaa kehystämään suunnitteluhaastetta. (Lab8 - Palvelukokemusten laboratorio 9.4.2022.)

Edellä mainitut kanvaasit käytiin Tapahtumatoimisto X:n toimitusjohtajan ja asiakkuusjohtajan kanssa läpi työpajassa kaksi, joka toteutui 6.4.2022. Työpaja toteutettiin Tapahtumatoimisto X:n toimistolla kasvotusten ja työpajassa hyödynnettiin Miroa. Kanvaaseja täydennettiin ja viilattiin yhdessä työpajan aikana, ja työpajan osallistujat pystyivät paitsi tuomaan oman kokemuksensa asiakasymmärryksen analysointiin ja päätelmien tekemiseen, he myös vahvistivat, että tunnistetut asiakaspersonat, empatiakartat ja asiakaspolut kuvasivat hyvin todellisuutta. Näiden jälkeen siirryttiin ymmärrä ja kartoita-vaiheesta ennakoi ja ideoi-vaiheeseen, jota luku 4.2 käsittelee.

4.2 Ennakoi ja ideoi

Tapahtumatoimisto X:n toimitusjohtajalle ja asiakkuusjohtajalle toteutetussa toisessa työpajassa käytiin läpi esivalmisteltuja kanvaaseja, jotka kiteyttävät asiakasymmärryksen opinnäytetyön tutkimuksen pohjalta. Ymmärrä ja kartoita -vaiheessa työpajassa yksi analysointiin ja luokiteltiin yhdessä Tapahtumatoimisto X:n sisäisiä brändikokemuksia Affinity Diagramin avulla, ja tehtiin havaintoja ja päätelmiä asiakaskyselyn pohjalta keskustellen. Toisessa työpajassa suunnattiin katsetta tulevaisuuteen.

Asiakaspolkujen kuvaamisen jälkeen työpajassa kaksi (liite 9) käytiin läpi näkökulma- ja miten me voisimme- kanvaasit. Ennen työpajaa näkökulma lauseita valmisteltiin etukäteen tutkimusaineiston pohjalta. Näkökulma lauseet rakentuvat niin, että ensin määritellään kohderyhmä, sitten määritellään kohderyhmän tarve ja lopuksi syy, miksi tarve on olemassa. Tämän jälkeen valmisteltiin miten me voisimme-kysymyksiä samannimiselle kanvaasille. Nämä kysymykset alkavat aina ”Miten me voisimme...” ja jatkuvat määrittelemällä kohteen tarpeen/kipukohdan/saavutukset, itse kohteen, ja muutoksen, joka halutaan saada aikaan. Työpajassa kaksi kysymyksistä keskusteltiin ja niitä viilattiin, lopulta ja miten me voisimme-kysymyksistä valittiin yksi yhdessä ideoinnin pohjaksi.

Ideointi tapahtui Lotus Blossom-työkalun avulla osittain hiljaisesti ja osittain ideoista keskustellen. Lotus Blossom rakentuu keskeltä yhdestä teemasta ulospäin, josta

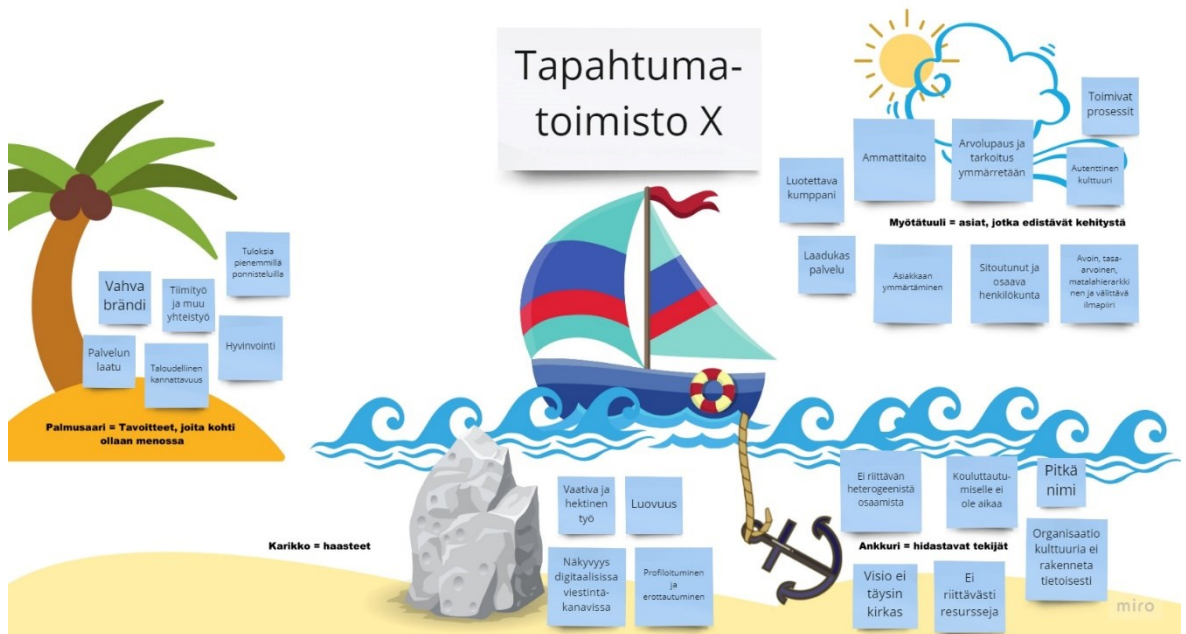
muodostuu kahdeksan konseptuaalista teemaa, joka luovat taasen kahdeksan uutta teemaa ja niin edelleen. (Lab8 - Palvelukokemusten laboratorio 9.4.2022). Lotus Blossom on osuva nimi työvälille, sille ideointi lähtee ikään kuin lootuskukan emistä, jonka ympärille terälehdille tuotetaan ideoita. Ideat siirretään emiksi ympäröivien lootuskukkien keskelle ja niiden terälehdille tuotetaan lisää ideoita. Ideoiden toteuttamiskelpoisuutta arviointiin lopulta arvioinnin nelikentän avulla, joka on opinnäytetyöntekijälle entuudestaan tuttu menetelmä aiemmista opinnoista. Arvioinnin nelikentässä kaksi viivaa muodostaa L-kirjaimen. Vertikaali viiva kuvaa asian tärkeyttä ja horisontaalinen viiva asian helppoutta. Tuotetut ideat asetettiin yhdessä arvioinnin nelikenttään niin, että ensin arviointiin idean tärkeyttä ja sitten sen toteuttamiskelpoisuutta. Työpaja päättyi tähän. Työpajan jälkeen Lotus Blossomia täydennettiin vielä ja ideoita tuotettiin opinnäytetyöntekijän toimesta lisää kehitysehdotuksia varten. Tämä jälkeen opinnäytetyössä vuorossa oli tulosten kirjaaminen, johtopäätösten tekeminen ja suositusten antaminen.

5 Tutkimustulokset

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa kerättiin aineistoa kyselyn, puolistrukturoitujen haastattelujen sekä työpajatyöskentelyn avulla. Aineiston avulla tehtiin päätelmiä sisäisistä brändikokemuksista, kontaktipisteistä ja viesteistä, asiakaspersoonista ja asiakaspoluista sekä ideoitiin tulevaisuuden brändikokemuksia. Tässä luvussa esitellään nämä päätelmät sekä kehitysehdotukset jatkoa varten. Luku rakentuu niin, että luku 5.1 käsittelee sisäistä brändianalyysia, luku 5.2 brändin keskeisiä kontaktipisteitä ja viestejä, luku 5.3 käsittelee asiakaspersoonia, luku 5.4 käsittelee työpajassa luotuja ideoita, ja luku 5.5 kehitysehdotuksia jatkoa varten.

5.1 Sisäinen brändianalyysi

Tutkimuksessa toteutettiin sisäinen brändianalyysi yhdessä Tapahtumatoimisto X:n toimitusjohtajan ja asiakkuuspäällikön kanssa henkilökunnan ryhmähaastattelun pohjalta työpajassa yksi. Tähän kului työpajassa yhden tunnin sijaan yli kaksi tuntia. Eräs henkilökunnan ryhmähaastatteluun osallistunut työntekijä totesi, että kysymykset, olivat haastavia ja ehkä ne olivat haastavia siksi, että brändin identiteettiä, johtamiseen ja kehittämiseen liittyvät seikat eivät ole täysin kirkkaita Tapahtumatoimisto X:ssä.



Kuva 10. Tapahtumatoimisto X:n tavoitteet, myötävaikuttavat ja hidastavat tekijät sekä haasteet

Kuva 10 esittää visuaalisesti tutkimuksessa tunnistetut Tapahtumatoimisto X:n tavoitteet, tavoitteiden saavuttamista myötä vaikuttavat tekijät, hidastavat tekijät sekä haasteet. Työpajassa yksi todettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, että visio, tarkoitus, arvolutaus-teema on sellainen kokonaisuus, jota täytyy pohtia ajan kanssa uudelleen, koska se osoittautui haastavaksi aiheeksi myös työpajan osallistujille. Tutkimuksessa oli selkeästi tunnistettavissa, että organisaation visio ei ole henkilökunnalle täysin kirkas, eikä sitä ole pyritty kirkastamaan kohdeorganisaation johdon toimesta, minkä vuoksi se on brändiä hidasta tekijä. Eli esimerkiksi visiota, jossa haluttaisiin olla vaikkapa Suomen paras tapahtumatoimisto, ei ole määritelty ainakaan niin, että henkilökunta olisi sen omaksunut. Tällaista teesiä ei myöskään työpajassa esitetty työpajan osallistujien toimesta. Organisaation tarkoitus ja arvolutaus ovat sen sijaan henkilökunnallekin selkeitä: tuottaa laadukkaita ja tuloksellisia tapahtumia ja auttaa asiakkaita saavuttamaan tavoitteensa, sekä ylittää asiakkaan odotukset. Tämä tapahtuu hyvin hiottujen prosessien avulla. Kuitenkaan myöskään tiettyjä arvosanoja ei ole iskostettu henkilökunnan mieliin. Näinpä brändillä ei ole selkeää tarinaa, mikä on haaste brändille.

Organisaatiokulttuuria ei tietoisesti rakenneta organisaatiossa, mikä hidastaa brändiä. Organisaatiokulttuuri on kehkeytynyt sellaiseksi kuin se on ajan saatossa. Organisaatiokulttuurista keskusteltaessa tunnistettiin neljä teemaa: sosiaalinen vastuu, arvopohja, työn luonne ja toimintamallit. Organisaation kulttuuri kuvattiin tasa-arvoiseksi, välittäväksi, avoimeksi ja matalahierarkkiseksi, jotka ovat brändiä edistäviä asioita. Organisaatiokulttuuri ei ole muuttunut vuosien varrella, ja siksi se todettiin tutkimuksessa hyvin autenttiseksi. Tämä viestii brändin yksilöllisyydestä. Organisaatio on pieni ja yrittäjähenkinen ja sitoutuminen työn tekemiseen on vahvaa, mikä edistää brändiä. Työn luonne koettiin kuitenkin hyvin vaativaksi ja hektiseksi, mikä on brändin kannalta haaste, mutta myös itsenäiseksi ja vastuulliseksi, mikä on taas brändiä edistävä tekijä.

Tavoitteiksi tunnistettiin sekä sisäisiin resursseihin liittyvät tavoitteet että taloudelliset tavoitteet, ja ne on asetettu palmusaarelle. Sisäisiin resursseihin liittyvät tavoitteet käsittävät organisaation sisäisen toiminnan, työhyvinvoinnin ja tiimityön, ja asiakaspalvelun tavoitteet kuten palvelun laadun. Taloudelliset tavoitteet sen sijaan käsittävät tavoitteet saada tulosta pienemmillä ponnisteluilla ja saada toimintaa kannattavammaksi ja brändiä vahvemmaksi.

Tutkimuksessa tunnistettiin paljon kehitystarpeita, mutta myös onnistumisia. Asiakslähtöisyys ja asiakkaan ymmärtäminen koettiin henkilökunnan toimesta vahvuudeksi ja kollektiivisesti koettiin, että asiat osataan tehdä hyvin. Nämä edistävät brändiä. Kollektiivisesti tutkimuksessa oltiin yhtä mieltä siitä, että myös sidosryhmien

näkökulmasta organisaatio on vahva, luotettava, ammattitaitoinen ja vakavarainen kumppani. Nämäkin edistävät brändiä. Sen sijaan kehitystarpeiksi tunnistettiin muun muassa liian homogeeninen osaaminen organisaatiossa ja koettiin, että luovaa työskentelyä tulisi lisätä. Nämä ovat brändiä hidastavia ja haastavia tekijöitä. Lisäksi tutkimuksen mukaan koettiin, että toimintakenttää tulee laajentaa, viestintää lisätä, ja että organisaation tulisi profiloitua ja erottautua paremmin. Vaikka brändi on profiloitunut niin sanottujen räätälöityvien premium-tapahtumien toteuttajaksi, ei elementtejä, joilla brändi erottautuu kilpailijoista, ole määritelty. Epäselvä brändin kontrasti on brändiä hidastava tekijä ja vähäinen viestintä brändiä haastava.

Tutkimuksen mukaan, organisaation palveluprosessit nähdään kollektiivisesti toimiviksi, mutta resursseja tarvitaan lisää. Resurssien puute on brändiä hidastava ja myös haastava tekijä. Kollektiivisesti tunnistettiin, että erilaista osaamista tulee lisätä, mutta erityisesti henkilökunta koki, että nykyisillä resursseilla organisaatio ei voi kasvaa. Henkilökunta koki myös, että organisaatioon ei rekrytoida erilaista osaamista riittävästi eikä olemassa olevien työntekijöiden kouluttautumiselle jää aikaa.

Organisaatiossa on pitkään keskusteltu tulisiko organisaation nimeä päivittää, jotta nimi tukisi kasvua kansainvälisille markkinoille. Henkilökunta oli tutkimuksessa yksimielinen siitä, että nimeä ei tule muuttaa, koska se aiheuttaisi helposti epäilyksiä organisaation tilanteesta, ja koska nimi on osuva ja kertoo, mitä yritys tekee. Sen sijaan nimi koettiin pitkäksi ja henkilökunnalta kumpusi ehdotus lyhenteen brändäämisestä, koska sellaista hyödynnetään jo nyt epävirallisesti.

Organisaatiossa kaiken kaikkeaan henkilökunta ymmärtää olevansa keskeisessä roolissa brändin arvolupauksen lunastamisessa ja brändin vuorovaikutuksessa. Keskeisiksi kontaktipisteiksi nimettiin palaverit asiakkaiden kanssa, myynti- ja tarjousmateriaalit, asiakkaiden tapahtumatuotannot, laskutusprosessi, suunniteltu markkinointiviestintä kuten verkkosivut, sosiaalinen media, blogitekstit ja uutiskirjeet, sekä välilliset kohtaamispisteet kuten alihankkijat. Digitaalisissa viestintäkanavissa kuitenkin ei olla esillä riittävästi, mikä on haaste brändille.

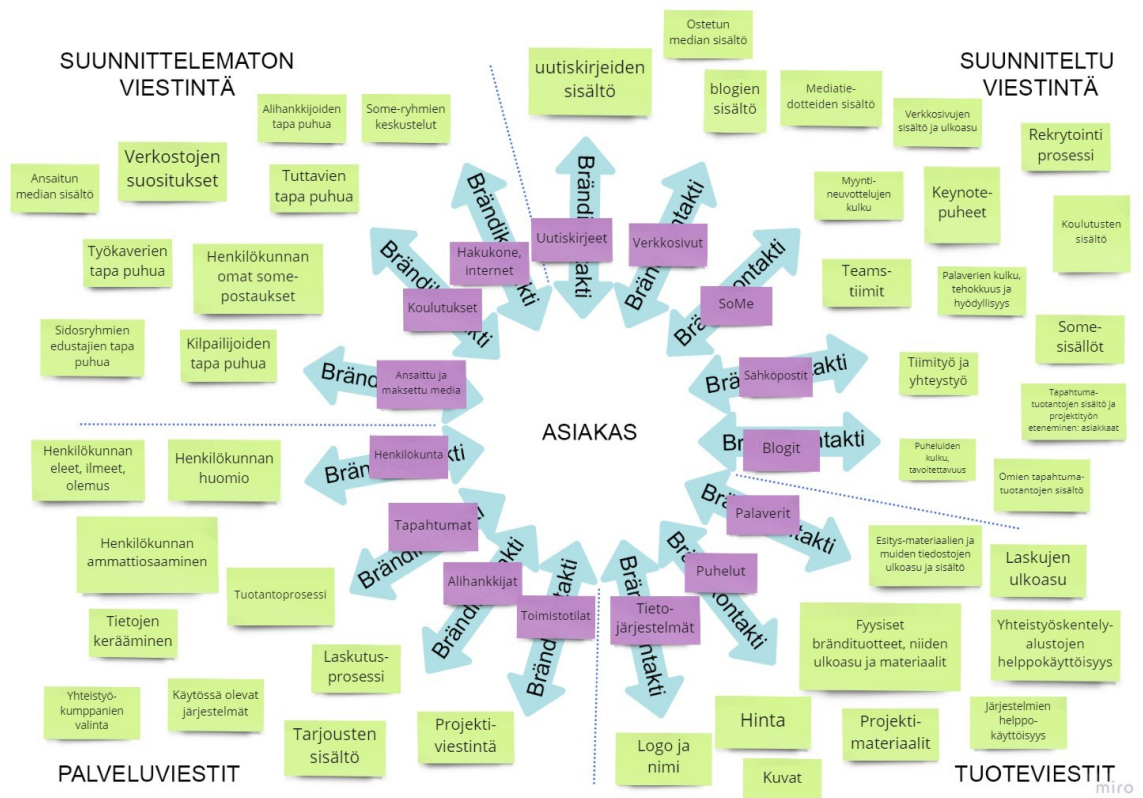


Kuva 11. Tapahtumatoimisto X:n olemus, jos se olisi henkilö

Tapahtumatoimisto X:n olemus on asiakkaidensa näköinen, todettiin työpajassa yksi. Henkilökunnalta kysyttiin ryhmähaastattelussa, sekä toimitusjohtajalta ja asiakkuuspäälliköltä kysyttiin työpajassa yksi, jos Tapahtumatoimisto X olisi henkilö, millainen hän olisi. Tapahtumatoimisto X koettiin keski-ikäiseksi värikkäästi pukeutuvaksi kuplivaksi naiseksi, joka tarttuu toimeen, on puhelias, ulospäinsuuntautunut, maailmasta kiinnostunut ekologisia arvoja vaaliva työelleen omistautunut multitalentti kameleontti. Kuva 11 esittää tätä olentoa. Mikäli tämä ei vastaa brändi-identiteetin kannalta toivottua olemusta, on olemus brändille haastava tekijä. Olemus voi olla myös haaste, jos se ei puhuttele potentiaalisia asiakaspersoonia. Mikäli olemus on brändi-identiteetin kannalta toivottu, on se brändiä edistävä.

5.2 Tapahtumatoimisto X:n kontaktipisteet ja viestit

Opinnäytetyön tutkimuksen ja työpajojen avulla tunnistettiin ja kuvattiin Tapahtumatoimisto X:n ja sen asiakkaiden väliset tärkeimmät kontaktipisteet ja viestit, joita asiakkaat näissä kontaktipisteissä saavat. Kuvaan 12 on visualisoitu viestit (vihreällä) ja ne käytiin läpi toimeksiantajan kanssa työpajassa kaksi. Työpajan jälkeen kuvaa 12 täydennettiin lisäämällä siihen tärkeimmät kontaktipisteet (violetilla). Kuten luvussa 2 kerrottiin, asiakkaat tekevät aistihavaintoja brändistä kontaktipisteiden kautta ja viestien avulla ajan saatossa ja muodostavat mielissään ja sydämissään brändi-imagon. Asiakkaiden brändikokemukset eivät koskaan ole väriä tai keinotekoisia, vaan ne ovat aitoja kuten luvussa 2.3 Pine & Gilmore kertoivat. Mikäli Tapahtumatoimisto X:n brändi-imago ei ole toivotun brändi-identiteetin kaltainen, ei syy ole asiakkaiden, he eivät ole kokeneet brändiä väärin, vaan brändistä ei välity kontaktipisteiden kautta viestejä ja vihjeitä, jotka tukevat toivotun identiteetin mukaista imagon muodostumista.



Kuva 12. Tapahtumatoisto X:n kontaktipisteet ja viestit

Kuva 12 visualisoi hyvin sen, kuinka monissa eri kontaktipisteissä viestejä asiakkaille välittyy. Kuvassa 12 kontaktipisteet eivät ole tietyssä järjestyksessä, vaan tosiasiasa yhden kontaktipisteen kautta välittyy asiakkaille paljon erilaisia suunnittelemtomia ja suunniteltuja viestejä sekä tuote- ja palveluviestejä. Kuva esittääkin hyvin myös erilaisten viestien kirjjon. Laatikoiden koolla ei ole merkitystä kuvassa.

Suunnittelemtomien viestit välittyvät muun muassa asiakkaiden verkostojen, alihankkijoiden ja henkilökunnan omien sosiaalisen median tilien ja sosiaalisten verkostojen kautta. Suunnittelemtomat viestit välittyvät puolestaan muun muassa Tapahtumatoimisto X:n viestintäkanavien, kuten verkkosivujen, sosiaalisen median tilien, uutiskirjeiden, tapahtumien ja koulutusten, yhteistyöskentelyalustojen ja henkilökunnan kautta. Tuoteviestit välittyvät puolestaan esimerkiksi viestintäkanavien kautta, henkilökunnan kanssa käytyjen palaverien ja puhelujen kautta, toimistotilojen sekä tietojärjestelmien kautta. Palveluviestit välittyvät muun muassa henkilökunnan, tapahtumien, tietojärjestelmien sekä palaverien ja puheluiden kautta. Huomattavaa on, että henkilökunta esimerkiksi välittää kaikenlaisia viestejä, joten henkilökunta on selkeästi avainroolissa ja tärkeä kontaktipiste palvelubrändille.

5.3 Asiakasymmärrys

Kyselyyn vastasi yhteensä 92 vastaajaa. Tässä luvussa esitetyt prosenttiluvut pyöristetty lähimpään tasalukuun. Kyselyyn vastanneista 87 % kertoi, että tapahtumat ovat osa oman organisaation markkinointistrategiaa. 12 % vastasi, että tapahtumat eivät ole osa oman organisaation markkinointi strategiaa ja 1 % ei osannut sanoa. Kaikista vastaajista 64 % ilmoitti hyödyntävänsä tapahtumatoimistoja tapahtumien suunnittelussa ja tuotannossa, 31 % kertoi, että organisaatio ei hyödynnä tapahtumatoimistoja ja 5 % ei osannut sanoa. Tapahtumatoimistoja hyödynnetään mm. suuriin ja erityisen tärkeiksi koettuihin tapahtumiin kuten kansainvälisiin tapahtumiin, sidosryhmätapahtumiin, suuriin henkilöstöjuhliin, messuihin, virtuaalitapahtumiin, seminaareihin ja tuotelanseerauksiin. Haastatteluista kävi ilmi, että tapahtumatoimisto tulee jo hyvin varhaisessa vaiheessa kuvaan mukaan suunnitteluun, kun päivä (ja paikka) on päätetty. Toisinaan paikkakin suunnitellaan yhdessä tapahtumatoimiston kanssa. Tapahtumatoimiston hyödyntämisessä nähdään hyötynä luovat uudet ideat ja oman henkilöstön resurssien vapauttaminen muuhun työhön. Arvo nähdään myös ammattitaidossa. Tapahtumatoimiston hyödyntämistä pidetään kuitenkin kalliina.

Kaikista vastaajista kyselyn mukaan 77 % oli naisia ja 23 % miehiä. Vastaajista 57 % oli 51–60-vuotiaita, 29 % oli 41–50-vuotiaita, 8 % oli 61–70-vuotiaita ja 5 % 31–40-vuotiaita sekä 1 % 21–30-vuotiaita. 38 % vastaajista työskentelee yli 500 henkilön organisaatiossa, 25 % 101–499 työntekijän organisaatiossa, 17 % 11–50 työntekijän organisaatiossa, 13 % 51–100 työntekijän organisaatiossa ja 7 % 1–10 työntekijän organisaatiossa. Vastaajista suurin osa työskentelee julkisenhallinnon parissa ja teollisuuden parissa (molemmat 15 %) ja muun palveluliiketoiminnan parissa (10 %). Lisäksi vastaajista 9 % työskentelee informaatio- ja viestintä alalla, 8 % työskentelee koulutuslalla, 7 % tukku- ja vähittäiskaupan alalla ja 6 % pankki- ja vakuutuslalla. Muita toimialoja oli edustettuna alle 6 %. Toimialalistaus perustuu Tilastokeskuksen vuoden 2008 toimialaluokitukseen. Kaikista vastaajista 32 % työskentelee markkinoinnin ja viestinnän parissa, 9 % johdon assistenttina, 6 % henkilöstöjohtajana tai asiantuntijana ja 6 % hankintojen parissa. Muuta vastaajat työskentelevät mm. koulutuskoordinaattorina, tapahtumakoordinaattorina, toimitusjohtajana, myyntipäällikkönä tai projektin vetäjänä. Tyypillinen vastaaja oli keski-ikäinen nainen, joka työskentelee yli 500 työntekijän organisaatiossa teollisuuden tai julkisen hallinnon parissa markkinoinnin- ja viestinnän tehtävissä tai vastaa hankinnoista.

Kyselyn perusteella vastaajat etsivät tietoa tapahtumatoimistoista internetistä sekä omasta verkostostaan, tapahtumista, uutiskirjeistä ja sosiaalisesta mediasta. Näistä eniten korostuivat internet ja omat verkostot. Moni vastaajista kääntyy myöskin saman tutun

tapahtumatoimiston puoleen. Haastatteluissa nousi esille tärkeänä kanavana myös erilaiset koulutustilaisuudet, joihin Tapahtumatoimisto X:n henkilökunta tai johto osallistuu kouluttajina tai puhujina. Erilaisiin tapahtumatoimistojen omiin webinaareihin joko maksullisiin tai maksuttomiin eivät haastateltavat ole osallistuneet. Osa voisi pitää sellaisia kiinnostavina, osa ei itselleen, mutta nuoremmille kollegoilleen kyllä.

Päätökset tehdään usein organisaatioissa yhdessä, riippuen millaisesta tapahtumasta on kyse, esimerkiksi henkilöstötapahtumissa HR-päälliköllä on päävastuu hankinnasta ja ulkoisten tapahtumien kohdalla esimerkiksi markkinointipäälliköllä. Toisinaan toimitusjohtaja päättää hankinnasta yksin. Päätökseen vaikuttavia tekijöitä ovat luotettavuus, referenssit, hinta ja innovatiivisuus. Myös aiempiin omiin ja verkoston kokemuksiin nojaututaan. Vaikka usein valitaan tuttu kumppani, tarjoukset silti kilpailutetaan. Muutamien vastaajien organisaatioissa kumppanin määrää puitesopimus.

Haastatteluista kävi ilmi, että hyvin eritelty budjetti, joka sisältää työtunnit, ja ideat, joita esitellään ovat hyvän tarjouksen tärkeimpiä elementtejä. Kuvia tarjouksissa ei pidetty kovin relevantteina, ellei kyseessä ole vieras tai jokin uusi tapahtumatila, vaikkakin eräs haastateltava totesi, että nuorempana hänelle kuvat olivat tärkeitä. Lisäksi esiintyjäehdotusten kohdalla linkkejä esiintyjien omiin referensseihin pidettiin tärkeinä. Haastatteluista kävi ilmi, että haastateltavat arvostavat myös realistisia aikatauluja eli mikä on missäkin ajassa mahdollista, ja että tarjouksesta välittyy kokemus ja kontaktit. Haastateltavat kokivat kuitenkin, että tarjouspyynnön tekeminen on oma taitolajinsa ja he ovat olleet tilanteissa, jossa toteavat, että eivät ole osanneet tehdä tarjouspyyntöään oikein.

Vastaajista 51 % on ostanut palveluita Tapahtumatoimisto X:ltä, 19 % ei ole pyytänyt tarjousta, 16 % on pyytänyt tarjouksen Tapahtumatoimisto X:ltä ja 14 % ei osaa sanoa. Tapahtumapalveluita Tapahtumatoimisto X:ltä useammin kuin kerran ostaneita oli merkittävä enemmistö. Tämä kertoo siitä, että suurin osa asiakkaista palaa. Tapahtumatoimisto X on löydetty pääsääntöisesti omien verkostojen kautta, mutta myös toisinaan kilpailutuksen kautta tai hakukoneen avulla internetissä. Toisinaan Tapahtumatoimisto X:n kumppanuus on jatkunut jo niin pitkään, että sen voidaan katsoa periytyvän organisaatioissa vanhalta yhteyshenkilöltä toiselle. Syitä olla ostamatta palveluita Tapahtumatoimisto X:ltä selvisi tutkimuksessa hyvin vähän. Vastauksia ei tullut tähän kohtaan riittävästi yleistyksen tekemiseksi, mutta muun muassa hinta mainittiin.

Kyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan väittämiä. Kyselytutkimuksen perusteella 42 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että Tapahtumatoimisto X on innovatiivinen ja ajanhermoilla oleva tapahtumatoimisto ja 36 % oli tästä täysin samaa mieltä. Vastaajista

42 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että Tapahtumatoimisto X tuottaa ainutlaatuisia räätälöityjä tapahtumapalveluita ja ikimuistoisia kokemuksia, ja 27 % oli täysin samaa mieltä, kun taas 24 % ei ollut samaa eikä eri mieltä. 44 % vastaajista oli myös jokseenkin samaa mieltä siitä, että Tapahtumatoimisto X:n palvelu on korkealaatuista ja ylittää aina odotukset, mutta 38 % ei ollut samaa eikä eri mieltä tästä. 40 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että Tapahtumatoimisto X ymmärtää asiakasorganisaation tarpeet ja tapahtuman tavoitteet, 29 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, ja 27 % oli täysin samaa mieltä. 52 % vastaajista koki Tapahtumatoimisto X:n palvelun joustavaksi ja asiantuntevaksi, 25 % ei ollut samaa mieltä eikä eri mieltä ja 20 % oli jokseenkin samaa mieltä. 42 % vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, että Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa huomioi kaikki viisi aistia (näkö-, kuulo-, maku-, tunto- ja hajuaisti), mutta 42 % oli myös jokseenkin samaa mieltä tästä. Kysymys oli ehkä vaikea ymmärtää, mutta tällä haettiin sitä, hyödynnetäänkö viestintäkanavissa esimerkiksi ääntä, kuvaillaanko tuoksua tai haptisia tuntemuksia ja hyödynnetäänkö makuaistia aktivoivia kuvia ja videoita.

50 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että Tapahtumatoimisto X:n viestintäkanavien sisältö on visuaalisesti miellyttävää, inspiroivaa ja tarjoaa relevanttia ja ajankohtaista tietoa ja 37 % ei ollut tästä samaa eikä erimieltä. 50 % vastaajista myös kertoi löytävänsä etsimänsä tiedon Tapahtumatoimisto X:n viestintäkanavista ja 38 % ei ollut tästä samaa eikä eri mieltä. 92 % vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä siitä, että Tapahtumatoimisto X:n toimistotilat ovat viihtyisät ja toimivat, ja 85 % vastaajista ei ollut samaa eikä erimieltä siitä, tuntevatko he olonsa tervetulleeksi vieraillessaan Tapahtumatoimisto X:n toimistossa. 50 % vastaajista ei ollut myöskään samaa tai eri mieltä siitä, viettävätkö he mielellään aikaa Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa, mutta yhtä lailla 50 % oli täysin tai osittain samaa mieltä siitä, että he viettävät mielellään aikaa Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa. 44 % on myös täysin samaa mieltä ja 25 % osittain samaa mieltä siitä, että Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa asioiminen on mukavaa, sujuvaa ja helppoa. 43 % vastanneista on täysin samaa mieltä ja 30 % osittain samaa mieltä siitä, että heillä on luottavainen olo asioidessaan Tapahtumatoimisto X:n kanssa. 40 % on täysin samaa mieltä ja 31 % osittain samaa mieltä siitä, että he suosittelisivat Tapahtumatoimisto X:ää mielellään.

Voidaan todeta, että enemmistö pitää Tapahtumatoimisto X:ää innovatiivisena tapahtumatoimistona. Suurin osa vastaajista on myös sitä mieltä, että Tapahtumatoimisto X tuottaa räätälöityjä palveluita ja ikimuistoisia kokemuksia. Lähes puolet vastaajista piti Tapahtumatoimisto X:n palvelua korkealaatuisena. Enemmistö oli myös sitä mieltä, että Tapahtumatoimisto X ymmärtää asiakkaan tarpeet ja tapahtuman tavoitteet. Suurin osa

myös kokee Tapahtumatoimisto X:n palvelun joustavaksi. Lähes puolet vastaajista tunnisti osittain Tapahtumatoimisto X:n hyödyntävän kaikkia aisteja viestinnässä ja puolet vastaajista piti viestintäkanavien sisältöä miellyttävänä, inspiroivana ja relevanttina. Puolet vastaajista löytää etsimänsä tiedon Tapahtumatoimisto X:n viestintäkanavista. Suurin osa vastanneista ei ole käynyt Tapahtumatoimisto X:n toimistotiloissa, joten niitä ei osattu arvioida ja näin ollen myöskään ei osattua arvioida tervetullutta tunnetta toimistolla vieraillessa. Puolet vastanneista kuitenkin viettää mielellään aikaa Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa. Lisäksi enemmistö pitää asioimista Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa mukavana, sujuvana ja helppona. Tapahtumatoimisto X:ää pidetään myös luotettavana ja sitä suositellaan mielellään.

Lisäksi haastatteluissa nousi esiin, että Tapahtumatoimisto X:ää pidetään pääsääntöisesti hyvänä tapahtumatoimistona. Tapahtumatoimisto X:n kanssa toteutetut tapahtumat pääsääntöisesti ovat sujuneet hyvin, ja yritys saa kiitosta strukturoidusta tavasta toimia. Kilpailijoihin nähden palavereita on sopivasti ja asiakasta ymmärretään hyvin. Myös muuhun toimistoon päätyneet asiakkaat antavat kehuja luovuudesta ja esimerkiksi tarjouksen selkeydestä. Myös se, että Tapahtumatoimisto X:n henkilökunta on tapahtumissa läsnä alusta loppuun, saa kiitosta, sillä se antaa asiakkaalle luottavaisen mielen.

Kyselyyn vastasi useita vastaajia, joilla ei ollut aiempaa tietoa tai kokemuksia Tapahtumatoimisto X:stä. Näin myöskään kokemuksia ja ajatuksia brändistä ei osattu kertoa. Myös haastatteluissa kävi ilmi, että henkilö ei tuntenut Tapahtumatoimisto X:ää entuudestaan. Tämä viittaisi siihen, että rekisterissä on henkilöitä, joita markkinointiviestintä ei tavoita, ja henkilöitä, jotka eivät ole välttämättä relevantteja Tapahtumatoimisto X:lle.

Neljää haastateltavaa kahdeksasta pyydettiin myös kuvailemaan eri aistien avulla Tapahtumatoimisto X:ää. Haastateltavat kuvailivat Tapahtumatoimisto X:ää makuaistin kautta mm. mausteiksi ja eksoottiseksi, Macarons-leivoksiksi, pastaksi ja mansikoiksi. Haastateltavat kuvailivat kuuloaistin kautta Tapahtumatoimisto X:ää mm. kevätpuroksi, megafoniksi ja pirteäksi moderniksi soundiksi ja sinfoniaksi. Tapahtumatoimisto X:ää kuvailtiin hajuaistin kautta mm. luontoon liittyväksi, ruusuksi tai syreeniksi, mausteisen raikkaaksi ja kesäiseksi. Kun haastateltavilta kysyttiin, millainen esine Tapahtumatoimisto X olisi kaksi vastaajista mainitsi stressipallon. Yksi vastaajista kuvaili esinettä sopivan pehmeäksi, jolla on kiinnostavan tuntuinen esimerkiksi karhea pinta, toinen vastaaja kuvaili esinettä nopeaksi ja kiiltäväpintaiseksi. Näköaistin kautta Tapahtumatoimisto X:ää kuvattiin punaiseksi kuvaksi, keltaiseksi auringon kaltaiseksi sykkyräksi, jonka ympärillä

on tuiketta, maisemamaalaukseksi ja kesäiseksi koivikoksi. Stressipallon lisäksi samoja vastauksia ei tullut, mutta olettaen, että esimerkiksi mansikat, sinfonia ja kesäinen koivikko ja stressipallo, sekä luontoon liittyvä tuoksu koetaan positiivisiksi asioiksi, voidaan tämän tutkimuksen valossa todeta, että Tapahtumatoimisto X:n imago on haastateltavien keskuudessa aistinvaraisesti arvioituna positiivinen.

5.3.1 Uskollinen asiakas

Tutkimukseen yhdistyi tutkimusaineiston lisäksi vuosien kokemus Tapahtumatoimisto X:n asiakkaista toimitusjohtajan ja asiakkuuspäällikön toimesta. Tutkimuksen avulla oli mahdollista tunnistaa erilaisia asiakaspersoonia. Näistä asiakaspersoonista ensimmäinen on Uskollinen asiakas. Hän on korkeasti koulutettu 51–60-vuotias keski-ikäinen nainen. Hän työskentelee markkinointi- ja viestintäpäällikkönä, johtajana tai johdon assistenttina yli 500 hengen organisaatiossa teollisuuden tai tukku- ja vähittäiskaupan alalla. Tapahtumat on merkittävä osa Uskollisen asiakkaan organisaation markkinointistrategiaa. Hän joko päättää itse tapahtumapalveluiden hankinnasta tai kuuluu päättävään ryhmään. Uskollinen asiakas tarvitsee luotettavan kumppanin ja verkostoja, jotta hän selviytyy deadlineistaan ja tuottaa sidosryhmilleen laadukkaita tapahtumia.

Uskollisen asiakkaan organisaatio toteuttaa useita isoja tapahtumia vuodessa kuten tuotelanseerauksia, asiakastapahtumia, henkilöstötapahtumia ja organisaatio osallistuu myös messuille. Uskollisen asiakkaan organisaatio on tehnyt jo pitkään yhteistyötä saman tapahtumatoimiston kanssa, ja on kumppaniinsa tyytyväinen. Kumppani on luotettava ja ammattitaitoinen. Kumppania ei ole tarvetta vaihtaa niin kauan kuin homma toimii. Hän soittaa aina samalle kontaktilleen, jonka tekemän tarjouksen hän esittelee organisaatiossaan eteenpäin. Uskollinen asiakas pyrkii luomaan pitkiä suhteita ja tuntee hyvin ihmiset, joiden kanssa hän asioi. Hän odottaa, että hänen ja organisaation tarpeet ymmärretään. Tarjouksen hän odottaa olevan selkeä, budjetti on eritelty ja sieltä voi karsia asioita, tarjouksessa ei ole liikaa kuvia, mutta linkkejä esimerkiksi esiintyjien aiempiin esiintymisiin on tarjolla. Kokemus ja kontaktit saavat näkyä.

Uskollisen asiakkaan kontolla on joko koko organisaation viestintä tai markkinointi tai molemmat tai hän johtaa koko organisaatiota. Menestys näkyy lopulta yrityksen kassavirrassa ja onnistuneet kampanjat lisäävät organisaation tunnettuutta ja positiivista imagoa. Uskollisen asiakkaan omat resurssit eivät riitä tapahtumien toteuttamiseen organisaation brändi-identiteetin ja -imagon vaatimalla tavalla, sillä ison organisaation markkinointi vaatii paljon resursseja. Tästä syystä Uskollinen asiakas kääntyy tapahtumatoimiston puoleen. Uskollinen asiakas näkee tapahtumatoimiston arvon ammattitaidossa ja tuoreissa ideoissa ja jämpissä projektinhallinnassa. Usein

tapahtumatoimisto on mukana tapahtuman suunnittelussa jo alkumetreiltä lähtien. Uskollinen asiakas luottaa kumppaniinsa siihen saakka, että kumppani epäonnistuu ja saattaa uskollisen asiakkaan epäsuotuisaan asemaan työyhteisössä. Valitsemalla saman kumppanin kuin enemmän hän vähentää mm. suoritukseen, talouteen ja sosiaaliseen asemaan liittyviä riskejä. Syitä, miksi Uskollinen asiakas ei hyödynnä jotain tiettyä tapahtumatoimistoa liittyy huonoon asiakaskokemukseen, hintaa ja siihen, että Uskollinen asiakas luottaa toiseen tapahtumatoimistoon.

Uskollinen asiakas on ajanhermoilla. Hän seuraa mediaa, etsii tietoa internetistä ja osallistuu erilaisiin virallisiin ja epävirallisiin tilaisuuksiin. Hän osallistuu sosiaalisiin tilaisuuksiin mielellään ja rakentaa verkostojaan. Toisinaan hän lukee uutiskirjeitä ja blogeja. Uskollinen asiakas on yleisimmissä sosiaalisen median kanavissa, mutta hän ei tietoisesti etsi tietoa tapahtumatoimistoista sosiaalisesta mediasta, vaikka toisinaan hän kokee LinkedInin, ammatillisen profiilin rakentamiseen ja välittämiseen keskittyneen sosiaalisen median alustan, hyödylliseksi. Uskollinen asiakas on aktiivinen ja taitava verkostoituja ja yleensä hän kuulee juuri verkostoiltaan hyvät ja huonot kokemukset. Hän on sanavalmis ja tehokas työntekijä, jolla on monta rautaa tulella ja päällekkäistä määräaika, joista hän selviytyy vuosien ammattitaidolla ja kumppaniensa avulla. Hänen tapanaan on kuitenkin reagoida viime tipassa. Uskollinen asiakas on ansainnut kunnioituksen organisaatiossaan, jossa Uskollinen asiakas ilmaisee vahvat mielipiteensä.

Uskollinen asiakas luottaa verkostonsa ja siltä saamiinsa suosituksiin. Hän arvostaa asiantuntevia blogeja sekä informatiivisia visuaalisesti miellyttäviä nettisivuja, joista hän saattaa tutkia jopa tapahtuman tuotantotiimin ansioluettelot ja referenssit. Häneen tekee vaikutuksen helppolukuisella eritellyllä budjetilla, innovatiivisilla ideoilla, ja sillä, että kokemus ja kontaktit näkyvät ja kuuluvat.

Uskollinen asiakas saa yhteydenottoja jatkuvasti eri tapahtuma-, viestintä- ja mainostoimistoilta. Kilpailu myös omalla alalla on kovaa ja työhön vaikuttaa paljon myös globaalit asiat kuin myös lait ja direktiivit. Uskollinen asiakas maalaa kaiken maailman kauhuskenaariot ja PR-katastrofit. Hän on tilanteen päällä ja tarkka sanavalinnoissaan.

Uskollinen asiakas etsii tapahtumatoimiston alun perin internetin ja verkostojensa avulla. Hän usein soittaa tuttavilleen ja kysyy vinkkejä ja kokemuksia toimijoista. Tapahtumatoimisto X:n valintaa puoltavat paitsi tuttavilta saavat suositukset, mutta myös informatiiviset ja visuaalisesti miellyttävät verkkosivut. Verkostojen ja nettisivujen kautta Uskollinen asiakas saa muun muassa suunnittelemtomia ja suunniteltuja brändiviestejä ja palveluprosessien kautta palvelu- ja tuoteviestejä.

5.3.2 Valtion virkailija

Tutkimuksessa tunnistettiin myös toinen tapahtumapalveluita ostava asiakaspersoona: Valtion virkailija. Hän on niin ikään korkeasti koulutettu 51–60-vuotias keski-ikäinen nainen, joka työskentelee julkisella sektorilla. Hänen organisaationsa järjestää monenlaisia tapahtumia, osan itse, osan tapahtumatoimiston kanssa. Organisaation hankintojamme ohjaa julkisen sektorin hankintalainsäädäntö. Palvelun hinta ja oikein tehdyt tarjoukset vaikuttavat ratkaisevasti. Valtion virkailija tarvitsee asiantuntevat ja hyvämaineisen kumppanin, jotta hän voi tuottaa sidosryhmilleen laadukkaita tapahtumia ja tehdä valtion nimiin perusteltuja hankintoja.

Valtion virkailija valitsee tapahtumatoimiston ideoiden ja teknisen osaamisen, maineen ja luotettavuuden sekä budjetin perusteella. Puolestaan väärin budjetoitu tai muuten virheellisesti toteutettu tarjous, tylsät ideat tai tarjouksen vaikealukuisuus ovat syitä valita muu palvelun tarjoaja. Valtion virkailija kokee, että erityisesti teknisen tuotannon voi ulkoistaa, koska siitä ei ole omassa organisaatiossa osaamista. Toisinaan hänen on vaikea luovuttaa koko tuotanto tapahtumatoimistolle, ja tällöin hän toteuttaa tapahtumatuotannossa jotain itse. Näin hän kokee myöskin säästävänsä valtion varoja. Valtion virkailija esittää tarjouspyynnön Clouidian kautta. Valitsemalla hyvämaineisen organisaation valtion virkailija minimoi taloudellisia, sosiaalisia ja suoritukseen liittyviä riskejä ja varmistaa valtion rahojen perustellun käytön. Valtion virkailijan prosessit ovat selkeät.

Valtion virkailija on kiinnostunut yhteiskunnallisista asioista. Hän kouluttaa itseään jatkuvasti ja yrittää pysyä kehityksen aallon harjalla. Resurssit eivät kuitenkaan aina riitä ja hän on varoivainen kokeilemaan uusia järjestelmiä. Valtion virkailija on ollut virassaan pitkään ja nähnyt paljon. Hän tuntee julkisen hallinnon toimintaympäristön ja lainalaisuudet. Hän muistaa ulkoa direktiivit ja muut ohjenuorat, mutta esimerkiksi virtuaalialustojen ja muiden teknisten ratkaisujen hallinta on hänelle haastavaa. Hän haaveilee julkishallinnon sisäisen verkoston luomisesta, jossa osaamista voisi jakaa.

Valtion virkailija tekee tarjouspyyntöjä ja kilpailuttaa toimijat. Valtion virkailija odottaa, että hän saa tapahtumatoimistolta luettavakseen tarjouksen, joka on julkishallinnon hankintalainsäädännön reunaehtojen mukainen. Päätökset tapahtuvat hankintasääntöjen mukaan. Valtion virkailija näkee paljon sopimuksia, tarjouksia ja muita asiakirjoja. Hän arvostaa selkeitä tarjouksia, josta hän voi ymmärtää budjetin ja konseptin nopeasti. Kuvat eivät ole niin tärkeitä. Budjetti on esitetty arvonlisäverottomana ja siinä on huomioitu kaikki kulut, koska rahaa ei heru myöhemmin lisää. Sekin on ongelmallista, jos budjettia ei

käytetä kokonaan. Valtion virkailija odottaa myös laadukkaita tapahtumia, joissa on hyvä tunnelma. Tunnelma on onnistuneen tapahtuman mittari.

Valtion virkailija kuulee tapahtumatoimisto X:n palveluista koulutuksessa tai hän osallistuu tapahtumaa, joka on Tapahtumatoimisto X:n tuottama. Valtion virkailija on mahdollista vakuuttaa ammattitaidosta muun muassa jakamalla tietoa parhaista käytänteistä tapahtumien tuottamisessa itse tapahtuman lisäksi. Valtion virkailija saa tällöin muun muassa suunnittelemtomia ja suunniteltuja brändiviestejä sekä tuote- ja palveluviestejä. Koulutuksen tai tapahtuman jälkeen Valtion virkailija tilaa Tapahtumatoimisto X:n uutiskirjeen ja ryhtyy seuraamaan kouluttajaansa tai tapahtuman tuottajaa LinkedInissä. Valtion virkailija onkin mahdollista pitää niin sanotusti lämpöisenä aktiivisella ajankohtaisella ja asiantuntevalla suunnitelmallisella brändiviestinnällä. Hän saa myös suunnittelemtomia viestejä ympäriltään.

Kun vihdoinkin Valtion virkailija saa järjestettäväkseen tapahtuman, joka on teknisesti haastava tai kokoluokaltaan sellainen, että hänen resurssinsa yksin eivät riitä, hän etsii tapahtumatoimistoja Cludiasta, joka on julkishallinnon hankintoihin hyödynnettävä tarjouspalvelu. Ilokseen hän löytää Tapahtumatoimisto X:n tapahtumatoimistojen joukosta ja lähettää tarjouspyynnön tapahtumatoimisto X:lle, mutta myös muille Cludiassa oleville tapahtumatoimistoille. Koska julkishallinnon kilpailutuksissa ei voida soittaa asiakkaalle ja kysyä lisätietoja, on Tapahtumatoimisto X:n mahdollisuus auttaa Valtion virkailijaa tekemään tarjous riittävin tiedoin esim. blogitekstin avulla, joka koskee tarjouspyynnön laatimista, esimerkiksi Tapahtumatoimiston kysymät top 10 lisäkysymystä tarjouspyynnön jättäjille. Blogitekstin, mutta myös itse tarjouksen avulla on mahdollisuus tuoda esille tapahtumatoimiston teknistä osaamista ja ammattitaitoa. Tapahtumatoimisto X:n on mahdollista saada Valtion virkailija puolelleen, kun kulut ovat perusteltuja ja selkeästi eriteltyjä, ja ehdotettu konsepti on helposti ymmärrettävissä. Asiakas saa brändistä siis sekä suunniteltuja brändiviestejä että tuote- ja palveluviestejä.

Kun tapahtuma toteutuu, asiakas usein hoitaa jotain tuotannosta itse. Hän on mielissään, kun tuotanto ja tapahtuma sujuvat mutkitta, aikataulu ja budjetti pitävät. Hän kokee tehneensä hyvän hankinnan ja saa mielenrauhaa. Tuotannon aikana Tapahtumatoimisto X:n on mahdollista osoittaa Valtion virkailijalle, miten Tapahtumatoimisto X voisi helpottaa hänen työtään ensi kerralla vielä enemmän. Valtion virkailija saa tuotannon aikana jälleen saa mm. tuote- ja palveluviestejä brändistä.

5.3.3 Omatoiminen markkinointipäällikkö

Tapahtumatoimistoja tutkimuksen perusteella ei hyödynnä alle 50 henkilön organisaatiot, mutta vastanneiden joukossa oli myös jopa 500 hengen organisaatioita, jotka eivät hyödynnä tapahtumatoimistoja. Vastanneista, jotka eivät hyödynnä tapahtumatoimistoja 37 % työskentelee 11–50 työntekijän organisaatiossa, 21 % työskentelee 51–100 työntekijän organisaatiossa ja 21 % 101–499 työntekijän organisaatiossa. Nämä organisaatiot toimivat esimerkiksi koulutusalailla, pankki- ja vakuutusalailla, teollisuuden alalla tai vähittäiskaupan parissa. Vastaja oli pääsääntöisesti 41–50-vuotias (44 % vastaajista) tai 51–60-vuotias (40 % vastaajista) nainen, joka toimii viestinnän ja markkinoinnin tehtävissä. Häntä kuvaa Omatoimisen markkinointipäällikön persoona.

Omatoiminen markkinointipäällikkö tarvitsee uusia ideoita tapahtumailoista ja ohjelmanumeroista pienellä rahalla, jotta hän voi tuottaa sidosryhmilleen useita erilaisia pienimuotoisia tapahtumia. Omatoimisen markkinointipäällikön organisaatiossa on perinteisesti totuttu tekemään paljon itse. Omatoiminen markkinointipäällikkö hakee internetistä ja somesta vinkkejä tapahtumien ohjelmanumeroihin ja tapahtumailoihin liittyen. Sosiaalisen median kanavista LinkedIn on hänelle tärkein, vaikka joskus ajanvietto LinkedInissä koetaan raskaaksi.

Omatoiminen markkinointipäällikkö on moniosaaja ja johtaa pientä markkinointitiimiä. Hän on jo kokenut konkari ja haluaa pitää langat viimekädessä itsellään. Hän ei koe tapahtumatoimistojen tuovan riittävästi lisäarvoa ja hän haluaa maksimoida tapahtumiensa tuotot tekemällä asiat itse. Omatoiminen markkinointipäällikkö on oman brändinsä vartija ja ei halua luovuttaa brändiä muiden käsiin. Hänellä ei ole kokemusta tapahtumatoimistoista. Myöskin tapahtumat koetaan sen verran pieniksi, että niihin ei ulkopuolista apua kaivata. Omatoiminen markkinointipäällikkö haluaa yksinkertaisia ja helppoja sekä kustannustehokkaita ratkaisuja, joihin hänen ei tarvitse tilata lisäpalikoita. Hän arvostaa avaimet käteen ratkaisuja tapahtumatuotannon kannalta välttämättömistä elementeistä, sillä organisaation tapahtumat ovat melko pieniä.

Omatoiminen markkinointipäällikkö lukee tapahtumatoimistojen blogeja ja uutiskirjeitä, koska silloin hän saa tiedot nopeasti ja helposti uusista ideoista. Tapahtumatoimisto X:n on kannattaa jakaa referenssejä sosiaaliseen mediaan, blogeihin ja verkkosivuille, jolloin omatoiminen markkinointipäällikkö saa kaipaamiensa ideoita ja pysyy tietoisena Tapahtumatoimisto X:n palveluista ja ammattitaidosta. Omatoiminen markkinointipäällikkö saa täten Tapahtumatoimisto X:stä sekä suunniteltuja että suunnittelemattomia viestejä sekä tuoteviestejä. Hänelle kannattaa myös viestiä tapahtumatoimiston tuottamasta

lisäarvosta ja ajansäästöstä, sillä joku päivä hän saattaa kääntyä tapahtumatoimiston puoleen, viimeistään silloin, kun oma tahti hiipuu tai organisaatio kasvaa.

5.4 Ideointi

Työpajassa kaksi harjoiteltiin ideointia Lotus Blossom-menetelmällä, joka esiteltiin luvussa 4.2. Ideoinnin keskeinen lähtökohta oli kysymys: Miten me voisimme tuottaa erilaisille asiakaspersoonille sitouttavia brändikokemuksia, jotta erilaiset asiakkaat ymmärtävät Tapahtumatoimisto X:n tuotaman arvon? Sitouttavat brändikokemukset asetettiin pääteemaksi ja sen ympärille ideoitiin teemoja.

Teemoiksi muodostuivat:

- Omatuotantoinen tapahtuma.
- Ajatusjohtajuus eli suunnan näyttäminen.
- Uuden ja ajankohtaisen tiedon tuottaminen.
- WOM (eng. Word Of Mouth) eli suusanallinen viestintä.
- Referenssien jakaminen innovatiivisesti.
- Tone of Voice eli brändin kuvitteellinen ääni.
- Brändin kirkastaminen.
- Tekijöiden oman osaamisen esiintuominen syvemmin.

Näiden teemojen ympärille ideoitiin lisää teemoja. Omatuotantoisen tapahtuman ympärille kerääntyi teemoiksi workshopit, tapahtumalaboratoriot ja testipajat yhdessä asiakkaiden kanssa, omien palvelukokemusten kertominen muille asiakkaille niin, että asiakkaat ovat äänessä, Breakfast Club eli tilaisuudet tietyille asiakkaille, yhteistyö Congress Network Finlandin kanssa, yhteistyö muiden kumppaneiden kanssa, sekä pieniä vapaamuotoisia ja helposti järjestettäviä asiakastilaisuuksia. Ajatusjohtajuuden ympärille muodostui teemoiksi blogit, puheenvuorot ja haastattelut, joita toteutetaan jo, koulutustilaisuudet, LinkedIn-sisällöt ja keskustelut, LinkedIn-heimon perustaminen tietyn teeman ympärille ja sen moderointi, projektitiimin ulkopuoliset henkilökunnan asiantuntijat vierailevat projekteissa tuomassa omaa erityisosaamistaan, sekä asioiden kokeileminen ensimmäisenä.

Uuden ajankohtaisen sisällön tuottamisen ympärille muodostui teemoiksi videoblogi ja Instagram livet eli reaaliaikaiset videolähetykset Instagrammissa, trendikatsaus, kansainvälinen benchmarking ja uudet tuulet, mitä tapahtuu työpäivän aikana, mikä teki kustakin projektista erityisen, asioiden visualisoiminen käänteisesti hausalla tavalla, tutkimukset ja kyselyt ja asiakashaastattelut. WOM ympärille teemoiksi muodostuivat hyvät tapahtumakokemukset, puolestapuhujat, omien verkostojen kartoittaminen ja

vaikuttajamarkkinointi. Referenssien innovatiivisen jakamisen ympärille puolestaan muodostui teemoiksi laajat listaukset, joilla tuodaan syvä kokemus esiin, tapahtuman tulokset ytimekkäästi videona selittäen, mitä kaikkea tapahtumalla voidaan saavuttaa, monta eri näkökulmaa samasta tapahtumasta: asiakkaan, kävijän, kumppanin ja Tapahtumatoimisto X:n, nettisivuille linkitykset työntekijöiden LinkedIn-profiileihin, henkilökunnan tapahtuma-alan työkokemus vuosina, biodatan kerääminen, kurkistus kulissemiin (eng. Behind the Scenes), ja hakutoiminto erilaisilla luokittelulla nettisivuille. Tekijöiden oman persoonan esiintuomisen ympärille kehkeytyi teemoiksi tekijöiden arvojen näkyminen työelämässä, kollega kertoo hauskoja anekdootteja työparistaan, projektin aikana tilaa myös henkilötason tutustumiselle eli ei vain tehokasta suorittamista, palaverien aloittaminen eri tavalla kuin aiemmin, tätä et minusta tiennyt jutut, palautepalaverit lounaan äärellä, ja arvaa kuka peli.

Tapahtumatoimisto X:n sisäisessä brändianalyysissä erottui selkeästi tarve brändin kirkastamiselle ja Tone of Voicen on osa tätä. Tone of Voicen eli brändin äänen ympärille muodostui teemoja kuten yrityskulttuuri, yhteinen kieli, miten puhutellaan asiakasta, sanat, joita ei käytetä, palaverikäytännöt, muut standarditoimintamallit, logo kaikissa omissa tiedostoissa, ja "some frame" eli tietty kuva tai kehys toistuu sosiaalisen median julkaisuissa. Brändin kirkastaminen liittyy tähän olennaisesti ja sen ympärille teemoiksi muodostuivat arvojen täsmentäminen yhdessä, konkreettisten tavoitteiden asettaminen yhdessä, kouluttautumiselle aikaa, suunnitelmallinen markkinointi, moniäänisyys ja yhtenäisyys hylkäämättä persoonia.

Kahdeksaa ideoitua pääteemaa arvioitiin arvioinnin nelikentän avulla, ja siinä ajatusjohtajuus, omatuotantoinen tapahtuma ja WOM asetettiin arvioinnissa tärkeimmiksi, joista ajatusjohtajuus vaikeimmaksi toteuttaa ja WOM helpoimmaksi. Seuraavaksi tärkeimmäksi asetettiin uuden ajankohtaisen sisällön tuottaminen ja Tone of Voice. Näistä jälkimmäinen arvioitiin melko helpoksi toteuttaa ja uuden ajankohtaisen sisällön tuottaminen keskivaiheille. Kolmanneksi ylimmäksi tärkeysasteikolle nousi referenssien jakaminen innovatiivisella tavalla, minkä arviointiin olevan helpohkoa toteuttaa. Viimeisenä arvioinnin nelikenttään ja matalimmalle tärkeysakselilla nousi tekijöiden oman persoonan ja osaamisen esiintuonti syvemmin, minkä arviointiin olevan melko helppo toteuttaa. Ottaen huomioon, että henkilökunta on tärkein brändikontakti palvelubrändille, sillä he välittävät asiakkaille parhaiten brändin arvolupausta, sijoitus tärkeysakselilla on yllättävän alhainen.

Tähän päättyi ennako- ja ideoi-vaihe tässä opinnäytetyössä, sillä ideoiden rajaaminen ja arvioiminen rajattiin tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Ulkopuolelle rajattiin myös

prototyyppien rakentaminen ja testaus sekä jalkauttaminen jokapäiväiseen työhön. Seuraava luku esittelee kehitysehdotuksia Tapahtumatoimisto X:lle jatkoa varten.

5.5 Kehitysehdotukset

Luvussa 2.1 esitettiin, että mikäli brändi on tuntematon siitä huolimatta, että yritys tuottaa hyvää palvelua, tulee yrityksen tehostaa markkinointiviestintää. Tämä opinnäytetyön tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Tapahtumatoimisto X:llä on epäselvästä brändi-identiteetistä huolimatta positiivinen imago ja palvelun laatu on kohdillaan. Näin ollen Tapahtumatoimisto X:n tulee lisätä markkinointiviestintää sen lisäksi, että brändi-identiteettiä tulee kirkastaa. Lisäksi Tapahtumatoimisto X:n tulee elämystalouden näkökulmasta myös suunnitella aikaa, jota asiakkaat brändin kanssa viettävät, ja muotoilemalla brändiviestejä ja -vihjeitä, niin että viihteellisyys, opetuksellisuus, esteettisyys ja todellisuuspakaisuus ovat tasapainossa, optimoitava brändikokemuksia. Näin saadaan asiakas sitoutettua palvelubrändiin, viettämään aikaa palvelubrändin parissa ja suosittelemaan palvelubrändiä eteenpäin.

Kyselytutkimuksella selvisi, että markkinointirekisterissä on jonkin verran sellaisia henkilöitä, jotka eivät työskentele tapahtumien parissa, tai eivät tiedä, miten he ovat markkinointirekisteriin päätyneet. Tästä voidaan päätellä, että Tapahtumatoimisto X:n toteuttama suunniteltu markkinointiviestintä ei tue täysin brändin tunnettuuden ja erottautumisen, kysynnän ja asiakasuskollisuuden, saatavuuden ja käyttöasteen lisääntymistä. Toiseksi sellaisille henkilöille markkinoiminen, jotka eivät ole edes potentiaalisia asiakkaita, on ajan tuhlaamista. Opinnäytetyön tutkimuksen tulosten valossa vaikuttaa myös siltä, että markkinointiviestintä ei tavoita esimerkiksi 31–40-vuotiaita tapahtumista päättäviä tai hankintoihin osallistuvia henkilöitä asiakasorganisaatioissa.

Asiakkaiden viettämän ajan suunnittelun tueksi ja viestien kohdentamiseen oikeille asiakaspersoonille heidän asiakaspolkunsa kannalta oikea-aikaisesti, on suositeltavaa, että Tapahtumatoimisto X ottaa käyttöön nykyaikaisen asiakkuudenhallintajärjestelmän ja hyödyntää markkinoinnin automaatiota. Molempien avulla voidaan kerätä ja tuottaa tietoa markkinoinnin kohdentamista, ajankäytön suunnittelua ja brändikokemusten muotoilua varten. Markkinoinnin automaatiotyökalujen avulla markkinoinnin onnistumista voidaan myös mitata, mutta automaatiotyökalun avulla voidaan vapauttaa myös resursseja muuhun työhön. Automaatio ei poista kuitenkaan tarvetta tuottaa sisältöä markkinointikanaviin.

Työpajassa kaksi saatiin ensituntumaa ideoiden generoimiseen Lotus Blossom-menetelmällä. Työpajassa jäätiin kuitenkin ideoinnissa melko ylätasolle ja toisinaan ideat

eivät myöskään olleet kovin tuoreita. Ideointi ei ollut työpajassa kovin lennokasta, mikä johtui varmasti myös käytettävästä ajasta. Jotta ideointi olisi ollut tehokkaampaa ja tuottanut tuoreempia ideoita, joista seuraavaksi voitaisiin muodostaa konsepteja, olisi ideointiin kannattanut osallistaa Tapahtumatoimisto X:n henkilökuntaa, minkä totesi myös työpajan osallistujat. Toimeksiantaja tosin itse rajasi henkilökunnan työpajasta ulos. Isompi työpaja osallistujamäärältään olisi luultavasti tuottanut enemmän luovia, uusia ja konkreettisia ideoita. Jos henkilökuntaa olisi voitu osallistaa ideointiin, olisivat kaikki voineet osallistua yhdessä brändin tulevaisuuden rakentamiseen. Lotus Blossomin avulla toki identifioitiin mahdollisuuksia tuottaa erilaisille asiakaspersoonille sitouttavia brändikokemuksia, jotta he ymmärtäisivät Tapahtumatoimisto x:n tuottaman arvon, mutta konseptointi vaatii uuden innovointikierroksen ja ideoita tulee kohdentaa erilaiset asiakaspersoonat ja heidän asiakaspolkunsu huomioiden.

Kuten edellä mainittiin, markkinoinnin automaatio ei poista tarvetta tuottaa sisältöä. Työpajassa kaksi ideoituja teemoja otettiin työpajan jälkeen jatkotarkasteluun, vaikkakin vain opinnäytetyöntekijän toimesta. Jatkotarkasteluun mukaan otettuja teemoja olivat muun muassa tapahtumalaboratoriot, asioiden visualisoiminen käänteisellä tavalla, ja Instalivet ja videoblogit.

Tapahtumalaboratorioiden avulla, voidaan osallistaa asiakkaita aivan uudella tavalla ja moniaistillisesti. Tapahtumalaboratoriot paitsi itsessään ovat erinomainen kontaktipiste brändin arvojen ja arvolupauksen välittämiseen suoraan asiakkaalle, niistä otetut kuvat ja videot myös viihdyttävät asiakkaita pitkään jälkikäteen. Lisäksi laboratorioita voidaan optimoida niin, että viihteellisyys, oppiminen, esteettisyys ja todellisuuspakoisuus ovat tasapainossa. Tapahtumatoimisto X voi tehdä laboratorioista maksullisia, mikä tuottaa Tapahtumatoimisto X:lle taloudellista hyötyä, mutta niiden avulla voidaan myös tuottaa uudenlaista brändikokemuksia ja arvoa esimerkiksi Omatoimisille markkinointipäälliköille ja Valtion virkailijoille, jotka haluavat tuottaa tapahtumia usein itse, mutta kaipaavat ideoita ja vinkkejä.

Tapahtumalaboratoriot generoivat seuraavia teemoja lisäideoinnissa:

- Kuvapäiväkirja tapahtumasta eri osallistujien näkökulmasta, jolloin saadaan tietoa, mihin erilaiset ihmiset kiinnittävät huomiota.
- Asiakkaan kanssa parhaan mahdollisen virtuaalialustan etsiminen ja testaus yhdessä, jolloin voidaan kerätä suoraan palautetta asiakkaalta muun muassa helppokäyttöisyydestä ja visuaalisuudesta.
- Hackathonit ja pelillistäminen; tapahtumakonseptien generointi lyhyessä ajassa tiimeissä, joissa on myös asiakkaiden edustajia.

- Päivä kumppanin/ alihankkijan / asiakkaan matkassa, jolloin saadaan tuotua esiin verkostoja ja ammattiosaamista sekä havainnoitua asiakkaan arkea.

Asioiden visualisoimiseen hausalla tavalla kohdentuu asiakaspersoonien viihdyttämiseen uudella tavalla suunnitellussa markkinointiviestinnässä. Asioiden visualisoinnilla hausalla tavalla voidaan kertoa asiakkaille brändin tarinaa, jakaa asiakkaille tietoa sekä Tapahtumatoimisto X:n palveluista, mutta myös henkilökunnasta ja ammattitaidosta perinteitä rikkovalta tavalla, sekä niiden avulla asiakkaat voivat ymmärtää Tapahtumatoimisto X:n brändin ja palvelun paremmin eli brändistä ja palvelusta voidaan tehdä aineellista. Videoihin ja kuviin kannattaa liittää CTA:ita (eng. Call To Actioneita) eli kehotuksia ottaa Tapahtumatoimisto X:ään yhteyttä, kun henkilöllä on kysymyksiä esimerkiksi tapahtumien monista elementeistä, osallistujien tuntemisesta tai biodatan keräämisestä. Kuvien ja videoiden avulla voidaan herättää tunteita, osallistaa aisteja ja kertoa henkilökunnan spesifisestä osaamisesta, sekä henkilökunnan arvomaailmasta.

Asioiden visualisointi hausalla tavalla generoi seuraavia ideoita:

- Tapahtuman mittaaminen. Toteutus: video. Henkilö mittaa mittanauhalla jotain vaikkapa Finlandia-talossa. Toinen henkilö kysyy häneltä, mitä ensimmäinen henkilö mittaa. Ensimmäinen henkilö selittää, että hän on kuullut, että tapahtumia kannattaa mitata. Tähän toinen henkilö selittää, miten tapahtumia kannattaa mitata mittanauhan sijaan.
- Tapahtuman monet elementit. Toteutus: kuva. Kuvassa on salaattiannos, jossa eri raaka-aineet on nimetty tapahtuman eri osa-alueiksi. Salaattiannos rinnastetaan siihen, miten monia elementtejä tapahtumaan liittyy, jotka sitten nivoutuvat yhteen kokonaisuudeksi ja harmoniseksi sovitukseksi Tapahtumatoimisto X:n toimesta.
- Työvuodet. Toteutus: kuva. Esitetään, kuinka monta vuotta tapahtuma-alan työkokemusta tapahtumatoimisto X:ssä on, ja esitetään kuvia rakennuksista tai muista monumenteista, jotka ovat suunnilleen yhtä vanhoja. Tästä voidaan tehdä myös peli, jossa kysytään arvaa, kuinka monta vuotta työkokemusta Tapahtumatoimisto X:ssä on ja annetaan vastausvaihtoehdot. Voittajalle voi lähteä pieni tervehdys.
- Uusinta uutta. Toteutus: video. Henkilöllä on kädessään esimerkiksi koronatesti. Hän on avaamassa sitä esimerkiksi Finlandia-talon aulassa. Toinen henkilö kysyy häneltä, mitä ensimmäinen on tekemässä. Ensimmäinen kysyy, että eikö täällä kerätäkään biodataa. Toinen henkilö kertoo, että ei kyseessä ole DNA- tai koronanäytteet, vaan henkilön aitojen reaktioiden mittaaminen tapahtuman aikana.
- Tunne osallistujasi. Toteutus: video. Videokuvassa on tapahtuman osallistujia. He tekevät erilaisia asioita ja käyttäytyvät eri tavalla. Selostaja kertoo kuin

luontodokumentissa, mitä kuvassa tapahtuu. Videon idea on se, että Tapahtumatoimisto X, osaa ottaa huomioon erilaisten osallistujien tarpeet.

Instalivet ja videoblogit tuottivat ympärilleen teemoja kuten sinä kysyt tuottaja vastaa, päiväkirja, asiantuntija haastattelut, uudet järjestelmät testissä, matkalla Suomessa, päivä kumppanin matkassa, ja Suomen kaunein koti -hengessä tilakäynnit ja tilojen pisteyttäminen. Instaliven avulla on mahdollista käydä asiakkaiden kanssa vuoropuhelua ja vastata monien mielissä pyöriviin kysymyksiin. Instalivet ja videoblogit voivat palvella erityisesti Omatoimisia markkinointipäälliköitä ja Valtion virkailijoita, kunhan niiden ympärille rakennetaan markkinointikampanja, joka saattaa nämä asiakaspersonat videoblogien ja Instaliven pariin. Näiden avulla voidaan viestiä asiakaspersonalle, miten Tapahtumatoimisto X voi auttaa asiakasta onnistumaan oman tapahtumansa toteutuksessa.

Tapahtumatoimisto X:n haaste on resurssien vähyys, minkä vuoksi markkinointiviestintä on vähäistä. Vähäisyyteen vaikuttaa varmasti myös se, että brändin identiteetti ei ole kirkas ja henkilökunta, jolla on lähes vapaat kädet toteuttaa viestintää esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, ei tiedä, miten brändistä tulisi puhua. Sen lisäksi, että markkinoinnin automaatiolla voidaan vapauttaa resursseja, brändille tulee laatia brändikirja, joka auttaa henkilökuntaa puhumaan brändistä toivotulla tavalla.

Työmaa kehitystyölle vaikuttaa järkälemäiseltä, mutta kannattavaa on palastella se pienemmiksi osiksi ja taklata yksi osa kerrallaan. Kampanjoita ei kannata suunnitella liian pitkällä tähtäimellä vaan ottaa nopeampia sprinttejä, jolloin tuloksiin voidaan myös reagoida nopeammin. Tapahtumatoimisto X:llä on uskollinen asiakaskunta, joka mielellään suosittelee Tapahtumatoimisto X:ää eteenpäin sekä työhönsä sitoutuneet työntekijät, joten edellytykset menestykseen jatkossakin on olemassa. Brändi-identiteettiä kirkastamalla mm. vision ja resurssien osalta, lisäämällä markkinointiviestintää monikanavaisesti sekä suunnittelemalla aikaa, jota asiakkaat brändin kanssa käyttävät, voidaan tuottaa sitouttavia brändikokemuksia, jotka jäävät mieleen.

6 Pohdinta

Tässä opinnäytetyössä oli tavoitteena kehittää Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksia elämystalouden näkökulmasta. Tavoitteena oli osallistaa kohdeorganisaatio yhteiskehittämiseen ja tutkia sekä sisäisiä että ulkoisia brändikokemuksia. Tavoitteena oli luoda kokemuksia ymmärtämällä ja muotoilemalla uudenlaisia brändikokemuksia. Tutkimuskohteena olivat Tapahtumatoimisto X:n palvelubrändin sisäiset ja ulkoiset brändikokemukset eli sekä henkilökunnan ja johdon että asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden brändikokemukset, sekä brändin kontaktipisteet ja niiden kautta välittyvät viestit ja vihjeet.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä olivat:

- Millaiset ovat Tapahtumatoimisto X:n brändikokemukset?
- Miten brändikokemuksia voidaan kehittää?
- Mitkä kontaktipisteet, ja millaiset viestit ovat keskeisimpiä toivotun brändi-imagon kehkeytymisen kannalta Tapahtumatoimisto X:ssä?

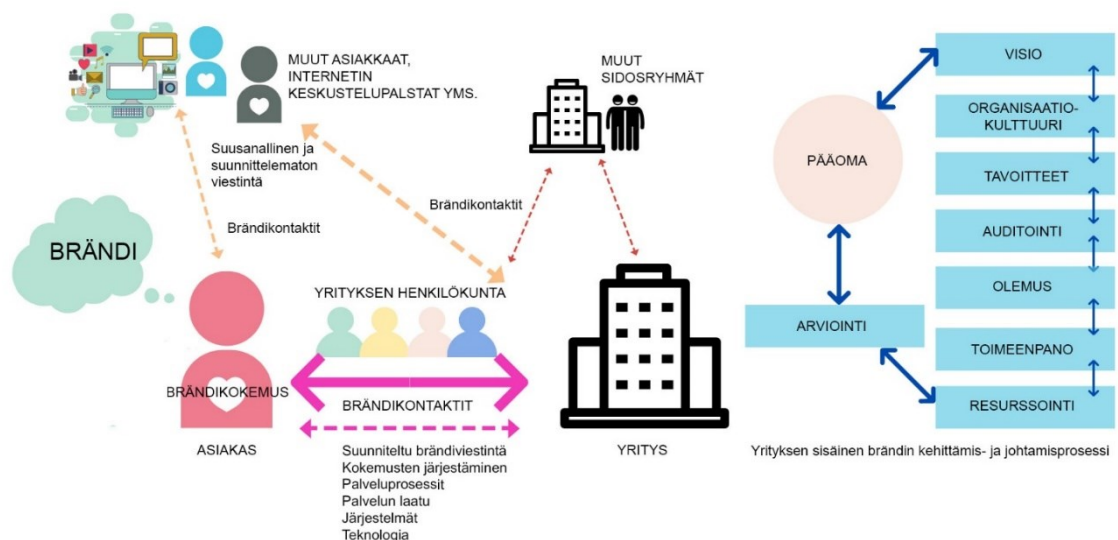
Näihin kysymyksiin saatiin tutkimuksessa vastauksia. Tutkimuksen perusteella Tapahtumatoimisto X:n brändi-imago on positiivinen ja brändi koetaan luotettavana, innovatiivisena ja ammattitaitoisena, vaikkakin brändi-identiteetti ei ole sisäisesti kirkas. Tapahtumatoimisto X:ää suositellaan mielellään ja asiakkaat palaavat uudelleen ja henkilökunta on ammattitaitoista ja sitoutunutta. Tapahtumapalveluista tutkimuksen mukaan etsitään tietoa mm. internetistä, verkostoista, tapahtumista, koulutuksista, uutiskirjeistä ja sosiaalisesta mediasta, mutta Tapahtumatoimisto X:n markkinointiviestintä on vähäistä.

Tutkimuksessa selvisi, että erilaisilla asiakaspersonilla on uniikit asiakaspolut, joiden varrella havainnoidaan brändiviestejä vaihtelevissa kontaktipisteissä. Ostopäätöksiä asiakkaat tekevät yksin tai ryhmässä. Riskejä minimoidaan ostamalla samalta palvelubrändiltä tai tutut palvelubrändit kilpailutetaan. Erilaisia asiakaspersonia tunnistettiin kolme.

Tapahtumatoimisto X:n palvelun laatu on tutkimuksen mukaan erinomaisella tasolla ja palveluprosessit ovat hyvin hiotut, jolloin tunnettuuden lisäämisen, asiakasuskollisuuden ja myynnin kasvattamisen näkökulmasta markkinointiviestintää tulee lisätä. Lisäämällä markkinointiviestintää monikanavaisesti sekä suunnittelemalla aikaa, jota asiakkaat palvelubrändin kanssa käyttävät eri kontaktipisteissä, voidaan tuottaa tulevaisuudessa optimaalisia ja sitouttavia brändikokemuksia, jotka jäävät mieleen.

Opinnäytetyössä tuotettiin brändistä sisäinen brändianalyysi, jossa myös brändin tavoitteet, ja niitä edistävät, hidastavat ja haastavat tekijät tunnistettiin. Lisäksi opinnäytetyössä aineellistettiin brändiä kuvaamalla keskeiset kontaktipisteet ja viestit, sekä tunnistettiin ja visualisoitiin erilaisia asiakaspersoonia ja heidän polkujaan. Lisäksi tuotettiin ideoita uusien brändikokemusten muotoiluun ja optimointiin.

Kuva 13 esittää brändikokemusten muodostumisesta brändikontaktien kautta sekä palvelubrändin kuten Tapahtumatoimisto X:n sisäistä brändin identiteetin kehittämisprosessia pohjautuen tässä opinnäytetyössä käsiteltyyn teoreettiseen viitekehykseen. Kuvan oikeassa laidassa on esitetty palvelubrändin sisäinen prosessi vaiheittain ja brändin pääoma on silta asiakaspalautteen ja tulevaisuuden välillä. Keskellä kuvaa merkittävässä roolissa on yrityksen henkilökunta ja heidän vuorovaikutuksensa asiakkaiden kanssa. Kuva esittää myös muut kontaktipisteet, kuten muut asiakkaat ja yrityksen sidosryhmät, sekä sen, missä brändi lopulta syntyy eli asiakkaan sydämessä ja mielessä.



Kuva 13. Kuvaus brändikokemusten muodostumisesta

Opinnäytetyön tutkimuksessa osallistettiin kohdeorganisaatio yhteiskehittämiseen ryhmähaastattelun sekä työpajatyöskentelyn avulla, ja asiakkaita ja potentiaalisia asiakkaita osallistettiin kyselyn ja haastattelujen avulla. Tutkimustulokset kuvaavat kollektiivista näkemystä Tapahtumatoimisto X:n brändistä ja brändikokemuksista eikä kenenkään subjektiivista näkemystä. Kyselyyn osallistui riittävä määrä vastaajia, jotta yleistyksiä voitiin tehdä, sekä tehdyissä haastatteluissa toistuivat samat teemat, joten voidaan sanoa, että tuloksista tehdyt päätelmät luvussa 5 ovat reliabeleja.

Tutkimuksen työpajatyöskentely ei kuitenkaan ollut täysin onnistunutta, sillä aikaa työpajatyöskentelyyn aktiviteettien määrään nähden ei ollut riittävästi. Lisäksi työpajoihin olisi kannattanut osallistaa Tapahtumatoimisto X:n henkilökuntaa, sillä se olisi lisännyt henkilökunnan asiakastuntemusta entisestään, sitouttanut heitä brändiin, sekä antanut henkilökunnalle mahdollisuuden osallistua tulevaisuuden brändikokemusten luomiseen, ja siten brändin tulevaisuuden visiointiin. Nyt ideointi jäi hyvin pieneksi ja ylätasolle. Työpajat suunniteltiin liian kunnianhimoisesti, niihin ei osattu varata riittävästi aikaa, ja niihin ei osallistunut riittävästi osallistujia, jotta tavoitteet olisi saavutettu täysin.

Opinnäytetyön tavoitteet siis täyttyivät lähes kokonaan. Opinnäytetyössä osallistettiin kuitenkin asiakkaat ja kohdeorganisaatio yhteiskehittämiseen ja tutkittiin molempien brändikokemuksia. Opinnäytetyössä pystyttiin muodostamaan kyselyn ja haastattelujen avulla ymmärrys eri asiakaspersoonille keskeisistä brändikokemukseen muodostumiseen vaikuttavista brändikontakteista ja viesteistä eri asiakaspolun vaiheissa. Tätä tutkimustietoa voidaan hyödyntää jatkossa esimerkiksi oikeanlaisten viestien kohdentamiseen oikea-aikaisesti oikealle asiakaspersoonalle, ja tiedosta hyötyvät halutessaan myös muut tapahtumatoimistot. Sisäinen analyysi tarjoaa puolestaan tarttumakohtia brändin sisäisen identiteetin kehittämiseen. Uusien brändikokemusten ideointi jäi kuitenkin vähäiseksi ja kovin ylätasolle, joten lisäideointia tarvitaan markkinointikonseptien kehittämiseksi.

Tutkimuksessa hyödynnettiin useita eri tutkimusmenetelmiä, joihin yhdistyi kohdeorganisaation oma vuosikymmenten mittainen kokemus, mikä tekee tutkimuksesta sangen reliaabelin ja validin. Validiteettia kuitenkin varjostaa se, että ihmiset ymmärtävät esimerkiksi kyselyn kysymykset eri tavalla eikä välttämättä ollenkaan niin kuin oli ajateltu tutkijan toimesta. Lisäksi vaikka tutkimus olisikin toistettavissa, ei siinä välttämättä saataisi täysin samoja tuloksia, sillä Tapahtumatoimisto X:n ja tutkimuksen vastaajien vastausolosuhteet ovat voineet muuttua. On huomattava, että vastauksiin vaikuttavat muun muassa vastaajan sen hetkinen mieliala, ja mihin hän juuri sillä hetkellä kiinnittää huomioita. Lisäksi asiakkaiden havainnoima brändi-imago saattaa muuttua uusien aistihavaintojen myötä. Tutkimus kuvaakin juuri tutkimushetken tilannetta validisti.

Brändi on käsitteenä abstrakti ja laaja, ja sitä voi lähestyä monesta eri näkökulmasta, minkä vuoksi on todettava, että se on aiheena hankalasti rajattava. Opinnäytetyön rajaus oli iteratiivinen prosessi siinä missä tutkimuskin luonnollisesti oli, ja rajausta tehtiin uudelleen ja uudelleen ja lopulta tutkimuksessa päädyttiin nykyiseen toteutukseen. Joku lukija voi katsoa, että jokin olennainen asia rajautui ulos, tai että esimerkiksi brändin strategista rakentamista, arvonmuodostumisprosessia tai brändin pääomaa olisi pitänyt

käsitellä enemmän, mutta se olisi kuitenkin kasvattanut opinnäytetyötä merkittävästi ja pahimmillaan liian laava rajaus olisi voinut vaarantaa koko työn. Nykyisellä rajauksella tutkimus pysyi järkevissä mittasuhteissa, mutta sen olisi jälkikäteen ajateltuna voinut rajata vielä tiukemminkin esimerkiksi vain sisäisiin brändikokemuksiin, jolloin ennakoi ja ideoi-vaiheessa olisi voinut olla syvempi ote nimenomaan sisäisen prosessin kehittämisessä.

Nyt opinnäytetyöprosessin lopussa on todettava, että opinnäytetyön rajaus vähintään niin kuin se tehtiin, oli täysin perusteltua, sillä palvelumuotoilu on vaativaa ja työlästä, vaikkakin mielenkiintoista ja inspiroivaa. Prosessi kuljettaa itseään eteenpäin suuren alkusumun hälvettyä, mutta sekä toimijana että fasilitaattorina toimiminen samanaikaisesti on haastavaa ajallisesti ja työmäärällisesti. Sen lisäksi, että monialaisuus palvelee palvelumuotoiluhaasteiden taklaamista monesta näkökulmasta, jakaa myös suurempi tiimi työmäärää. Näinpä, mikäli opinnäytetyö toistettaisiin, kannattaisi se toteuttaa vähintään työparin kanssa, ellei ryhmässä.

Opinnäytetyön palvelumuotoiluprosessin aikana opittiin, että kysely ja haastattelu ovat hyviä menetelmiä tiedon keräämiseen ja kartoittamiseen, sillä kyselyn avulla on helppoa kartoittaa jotakin teemaa, ja haastattelut tarjoavat inhimillistä ja emotionaalista lisäaineistoa, jota kyselyllä ei voi kerätä. Mikäli kysely- ja haastattelututkimukset haluttaisiin toteuttaa kuitenkin paremmin, kannattaisi kysymysten muodostamiseen ja tutkimuksen toteuttamiseen hyödyntää eri alojen, tai suuremmissa yrityksissä eri osastojen työntekijöitä, jolloin kysymykset, mutta myös odotettavat vastaukset heijastaisivat laajempaa näkökulmaa valitusta teemasta.

Opinnäytetyön palvelumuotoiluprosessin aikana opittiin, että työpajat toimeksiantajan kanssa toimivat parhaiten uuden innovointiin, ei niinkään tiedon kiteyttämiseen, sillä tiedon kiteyttämiseen osallistuminen vaatii toimeksiantajalta tutustumista tutkimusaineistoon syvällisesti eli tässä tapauksessa sekä kysely- että haastatteluaineistoon. Jos näin ei ole, on tiedon kiteyttäminen toimeksiantajalle vaikeaa, sillä tutkimuksesta ulkopuolisen henkilön on vain litteroitua haastattelumateriaalia lukemalla vaikea saavuttaa sama konsensus asian tilasta kuin, mitä itse haastattelijalle muodostuu jo haastattelun aikana. Näinpä jatkossa kiteyttämiseen tulee osallistua vain tutkimusaineiston kerryttämiseen osallistuneet henkilöt, jotka ovat pystyneet muodostamaan havaintoja itse tutkimuksen edetessä.

Palvelumuotoiluprosessin aikana epäonnistuttiin työpajojen vetämisessä, kuten aiemmin todettiin. Tehtäviä työpajoihin oli liikaa eikä niihin osallistunut riittävästi osallistujia, vaikka periaatteessa kolmeen osallistujaan henkilöityi myynti, yrityksen johto, markkinointi ja palveluiden tuottaminen. Oppina työpajoista edellä mainittujen seikkojen lisäksi jäi, että työpajassa on hyvä kertoa osallistujille, kuinka paljon aikaa kuhunkin tehtävään on käytettävissä, jotta työpaja etenee suunnitelmallisesti ja aikataulussa. Mikäli opinnäytetyö toistettaisiin, olisi vaadittava, että työpajaan osallistetaan muukin henkilökunta. Näin esimerkiksi brändin nykytila-analyysi pystyttäisiin toteuttamaan yhdessä kerralla sen sijaan, että nyt tutkimuksessa oli ylimääräinen vaihe, joka oli henkilökunnan ryhmähaastattelu. Kaikkien osallistuminen brändianalyysiin samanaikaisesti yhdessä, olisi voinut synnyttää toimintatutkimukselle ominaista toimintaa enemmän, kuin mitä nyt saatiin aikaiseksi ja lopputuloksena olisi voinut olla esimerkiksi brändikirja.

Analysoinnin ja päätelmien jatkaminen itsenäisesti työpajojen ulkopuolella osoittautui oikeaksi ratkaisuksi, sillä toimeksiantajan oli helpompi täydentää päätelmiä kuin pyrkiä tekemään niitä toisen henkilön keräämän aineiston perusteella. Mikäli prosessi toistettaisiin, kannattaa tutkimusdata kiteyttää ensin itsenäisesti ja hakea päätelmille vahvistus ja täydennys sitten toimeksiantajalta. Näin varsinaisessa työpajassa voitaisiin brändianalyysin jälkeen tutustua asiakaspersooniin ja ideoida näille brändikokemuksia esimerkiksi World cafe-menetelmällä, jossa osallistujat jaetaan pienempiin ryhmiin, ja jossa ryhmät kiertävät pisteeltä toiselle tuottaen ideoita kullekin asiakaspersonalle ja jatkaen edellisen tiimin ideointia edelleen. Parhaista ideoista voitaisiin sitten äänestää ja ottaa ne jatkojalostukseen mallinna ja arvio-vaiheeseen.

Brändikokemusten muotoilu jatkuu kohdeorganisaatiossa tämän jälkeenkin. Kanvaasit ovat todetusti oikein toimivia kokonaiskuvan muodostamiseen ja ideointiin, joten niitä kannattaa hyödyntää jatkossakin, sillä ne auttavat kokoamaan tiedon sirpaleet yhteen helposti ymmärrettäviksi kokonaisuuksiksi. Kokemusten muotoilun tueksi voidaan kehittää oma brändikokemusten hahmottelu-kanvaasi, jolle voidaan visualisoida brändikokemuksen kokonaiskuva. Tähän voidaan sisällyttää arvio, miten viihteellisyys, opetuksellisuus, esteettisyys ja todellisuuspakoisuus ovat tasapainossa kokemuksessa. Siihen voidaan sisällyttää myös kokemukseen liitettävä tarina, rakenne ja kontaktipisteet, fyysinen tai digitaalinen ympäristö, kontrasti, ilmapiiri, tunteet, kokemukseen osallistuvat henkilöt ja vuorovaikutus, arvot ja odotukset, tavoitteet, sekä aistihavainnot.

Muita jatkotutkimusaiheita ovat luonnollisesti uudet asiakaspersoonat, joihin markkinointiviestintää halutaan kohdentaa, ja heidän polkunsa, sekä brändikirja, joka auttaa henkilökuntaa ymmärtämään brändin ja viestimään siitä toivotulla tavalla,

asiakkuudenhallintajärjestelmän perustaminen ja markkinoinnin automaation hyödyntäminen. Vaikka työpajatyöskentelyä arvioidaan hyvin kriittisesti, tarjoaa opinnäytetyö paljon kallisarvioista ja hyödyllistä tietoa kohdeorganisaatiolle sen brändistä ja asiakkaista, ja lopulta opinnäytetyö on kuitenkin harjoitustehtävä, joka tarjoaa mahdollisuuden oppimiseen. Opinnäytetyö tarjosikin erinomaisen mahdollisuuden harjoitella palvelumuotoilua, mutta myös syvensi ymmärrystä markkinoinnista, palvelubrändistä ja kokemusten muotoilusta. Opinnäytetyö tarjoaa myös yleisesti tapahtumatoimistoille arvokasta tietoa tapahtumapalveluja ostavista persoonista, päätöstenteosta brändeihin liittyen, sekä persoonien ja tapahtumatoimistojen välisistä kontaktipisteistä. Se tarjoaa myös tietoa viesteistä, joita persoonat havainnoivat aistihavaintojen kautta kontaktipisteissä.

Opinnäytetyö oli alun perin tarkoitus saattaa valmiiksi vuoden 2021 loppuun mennessä. Opinnäytetyöprosessi venyi kuitenkin toukokuulle 2022 saakka erinäisistä syistä johtuen. Tietoperusta rakennettiin syyskuun 2021 ja helmikuun 2022 välisenä aikana sekä sitä täydennettiin myös toukokuussa 2022. Aineiston keruu, aineiston luokittelu ja analysointi sekä ideointi tapahtuivat maaliskuussa-huhtikuussa 2022. Opinnäytetyö valmistui toukokuussa 2022.

Lähteet

- Belboula, I. & Ackermann, C.L. 2021. Consumer response to service brand physical elements: Using a semantic priming task to explore implicit understanding of service brand meaning. *Journal of retailing and consumer services*. 61, 10. Luettavissa: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.haaga-helia.fi/science/article/pii/S0969698918310944?via%3Dihub>. Luettu 22.5.2022.
- Berry, L. L. 2000. Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 1. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 29.12.2021.
- Berry, L. L., Wall, E. A., & Carbone, L. P. 2006. Service clues and customer assessment of the service experience: Lessons from marketing. *Academy of Management Perspectives*, 20, 2. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 6.1.2022.
- Brown, T. 2008. Design thinking. *Harvard Business Review*, 86, 6. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 13.11.2021.
- De Chernatony, L. 2010. From brand vision to brand evaluation: The strategic process of growing and strengthening brands. E-kirja. 3.painos. Elsevier. Amsterdam. Luettavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/haaga/reader.action?docID=535088>. Luettu 8.1.2022.
- De Chernatony, L., Cottam, S., & Segal-Horn, S. 2006. Communicating services brands' values internally and externally. *Service Industries Journal*, 26, 8. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 29.12.2021.
- De Chernatony, L., & Dall'Olmo Riley, F. 1999. Experts' views about defining services brands and the principles of services branding. *Journal of Business Research*, 46, 2. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 28.12.2021.
- De Chernatony, L., McDonald, M. & Wallace, E. 2011. *Creating powerful brands*. 4. painos. Elsevier Ltd. Iso-Britannia.
- De Chernatony, L., & Segal-Horn, S. 2003. The criteria for successful services brands. *European Journal of Marketing*, 37, 7/8. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 29.12.2021.
- Grönroos, C. 2000. Managing brand relationships and image. In *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. 2. painos. Chichester: Wiley. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 28.12.2021.

- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. WS Bookwell Oy. Juva.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Katzan, Jr., H. 2011. Essentials of service design. Journal of Service Science, 4, 2. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 28.12.2021.
- Keller, K. 2012. Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity, E-Kirja. 4. painos. Pearson Education. Luettavissa: <https://www-vlebooks-com.ezproxy.haaga-helia.fi/Product/Index/436515?page=0>. Luettu 6.1.2022.
- Koivisto, M., Säynäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent.
- Lab8 - Palvelukokemusten laboratorio. Tool Factory - menetelmät palvelujen kehittämiseen. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Luettavissa <https://www.haaga-helia.fi/fi/tool-factory-menetelmat-palvelujen-kehittamiseen#toolbox>. Luettu 9.4.2022.
- LM Someco. 2022. Luettavissa: <https://lmsomeco.fi/>. Luettu 7.1.2022.
- Miettinen, S. 2014. Muotoiluajattelu. Teknologiateollisuus. Tampere.
- Moritz, S. 2005. Service Design: A Practical Access to an Evolving Field. Köln International School of Design. Lontoo.
- Mossberg, L. 2008. Extraordinary experiences through storytelling. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 8, 3. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 9.1.2022.
- Nysveen, H., Pedersen, P.E. & Skard, S. 2012. Brand experiences in service organizations: Exploring the individual effects of brand experience dimensions. Journal of Brand Management; Lontoo, 20, 5. Luettavissa: <https://www.proquest.com/docview/1322301003?parentSessionId=cG8YINs1shw7pab3H6uJSYwITf47tt%2FJiXKuk8e9HZY%3D&pq-origsite=primo&accountid=27436>. Luettu 16.5.2022.
- Oh, H., Fiore, A. M., & Jeoung, M. 2007. Measuring experience economy concepts: Tourism applications. Journal of Travel Research, 46, 2. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 9.1.2021.

- Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. E-Kirja. Sanoma Pro Oy, Helsinki.
Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-63-2695-5>. Luettu: 7.11.2021 ja 9.4.2022.
- Pine, B. J. II & Gilmore, J. H. 2020. The experience economy: competing for customer time, attention, and money. Harward Business Review Press.
- Poulsson, S. H. G., & Kale, S. H. 2004. The experience economy and commercial experiences. The Marketing Review, 4, 3. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 28.12.2021.
- Tapahtumateollisuus ry. 2021. Luettavissa: <https://www.tapahtumateollisuus.fi/> Luettu: 11.9.2021.
- Tarssanen, S. 2009. Elämystuottajan käsikirja. E-Kirja. 6. painos. Oy Sevenprint Ltd. Rovaniemi.
- Turun Yliopisto 2012. Väitös: Brändin rakentaminen kuuluu koko organisaatiolle.
Luettavissa: <https://www.utu.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/vaitos-brandin-rakentaminen-kuuluu-koko-organisaatiolle>. Luettu: 16.4.2022.
- Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. 3. painos. Talentum Pro. Helsinki.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Journal of Marketing. 68. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu: 28.12.2021.
- Zomerdijk, L. G. & Voss, C. A. 2010. Service design for experience-centric services. Journal of Service Research, 13, 1. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Moodle. Luettu 9.1.2022.

Liitteet

Liite 1 Saatekirje Webropol-kysely

Lähetys 8.3.2022

Lisälähetys 10.3.2022

Aihe: Aihe: Osallistu tapahtuma-alan kyselyyn: YAMK-opinnäytetyö Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu

Hei!

Työskentelen Tapahtumatoimisto X:ssä tuottajana. Opiskelen työni ohessa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Haaga-Helia-ammattikorkeakoulussa palveluliiketoiminnan johtamisen ja kehittämisen koulutusohjelmassa. Opintoihini kuuluu 30 opintopisteen laajuinen opinnäytetyö.

Juuri opinnäytetyön merkeissä Sinua lähestyn. Opinnäytetyössäni tutkin ja kehitän Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksia ja haluaisin kuulla juuri Sinun ajatuksiasi Tapahtumatoimisto X:stä.

Kyselyyn vastaamiseen menee noin 5–10 minuuttia. **Voit osallistua tutkimukseen halutessasi täysin anonymisti.** Kyselyn lisäksi toteutan lyhyitä kyselyä täydentäviä haastatteluja. Mikäli haluat antaa suostumuksesi puolistrukturoituun Teams-haastatteluun, voit jättää yhteystietosi kyselyn lopussa. Tutkimustulokset käsitellään täysin anonymisti.

Voit vastata kyselyyn 15.3.2022 saakka.

Osallistu tutkimukseen (Linkki kyselyyn)

Kiitos osallistumisesta tutkimukseeni! Annan mielelläni myös lisätietoja opinnäytetyöstäni.

Ystävällisin terveisin

Henna Paatola

Osoitelähde: Tapahtumatoimisto X:n asiakas- ja markkinointirekisteri

Tietosuojaseloste: Tapahtumatoimisto X

Liite 2 Saatekirje muistutus Webropol-kysely

Lähetys 14.3.2022

Aihe: Kaunis muistutus: Osallistu tapahtuma-alan kyselyyn - YAMK-opinnäytetyö Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu

Hei!

Työskentelen Tapahtumatoimisto X:ssä tuottajana. Opiskelen työni ohessa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Haaga-Helia-ammattikorkeakoulussa palveluliiketoiminnan johtamisen ja kehittämisen koulutusohjelmassa. Opintoihini kuuluu 30 opintopisteen laajuinen opinnäytetyö.

Juuri opinnäytetyön merkeissä Sinua lähestyn. Opinnäytetyössäni tutkin ja kehitän Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksia ja haluaisin kuulla juuri Sinun ajatuksiasi tapahtumapalveluista ja Tapahtumatoimisto X:stä.

Kyselyyn vastaamiseen menee noin 5–10 minuuttia. **Voit osallistua tutkimukseen halutessasi täysin anonymisti.** Kyselyn lisäksi toteutan lyhyitä kyselyä täydentäviä haastatteluja. Mikäli haluat antaa suostumuksesi puolistrukturoituun Teams-haastatteluun, voit jättää yhteystietosi kyselyn lopussa. Tutkimustulokset käsitellään täysin anonymisti.

Voit vastata kyselyyn 15.3.2022 saakka. Mikäli vastasit jo kyselyyn, kiitän Sinua osallistumisesta.

Osallistu tutkimukseen (Linkki kyselyyn)

Kiitos osallistumisesta tutkimukseeni! Annan mielelläni myös lisätietoja opinnäytetyöstäni.

Ystävällisin terveisin

Henna Paatola

Osoitelähde: Tapahtumatoimisto X:n asiakas- ja markkinointirekisteri

Tietosuojaseloste: Tapahtumatoimisto X

Liite 3 Webropol-kysely kysymykset ja vastauspolut

Otsikko: Tutkimus – Brändikokemukset, Tapahtumatoimisto X

Tämä kysely liittyy Haaga-Helia-ammattikorkeakoulussa suoritettavaan ylempään ammattikorkeakoulututkintoon ja tutkinnon osana toteutettavaan 30 opintopisteen laajuiseen opinnäytetyöhön. Opinnäytetyössä tutkitaan ja kehitetään Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksia.

Kyselyyn vastaamiseen menee 5–10 minuuttia. Voit osallistua tutkimukseen halutessasi täysin anonymisti.

Lisätietoja: Henna Paatola (yhteystiedot)

Osallistumalla kyselyyn, hyväksyt Haaga-Helia-ammattikorkeakoulun tietosuojakäytännön: <https://www.haaga-helia.fi/fi/tietosuoja>

(Kaikille samat)

Sukupuoli (alasvetovalikko)

Nainen

Mies

Muu

Ikäsi (alasvetovalikko)

alle 20

21–30

31–40

41–50

51–60

61–70

yli 70

Kuinka paljon työntekijöitä organisaatiossasi on? (alavetovalikko)

1–10

11–50

51–100

101–500

Yli 500

Milla alalla organisaatiosi toimii? Lähde: Tilastokeskus

(<https://www2.stat.fi/fi/luokitukset/toimiala/>) Luettu 23.2.2022 (alavetovalikko)

Maatalous, metsätalous ja kalatalous

Kaivostoiminta ja louhinta

Teollisuus

Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta

Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapito

Rakentaminen

Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus

Kuljetus ja varastointi

Majoitus- ja ravitsemistoiminta

Informaatio ja viestintä

Rahoitus- ja vakuutustoiminta

Kiinteistöalan toiminta

Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta

Hallinto- ja tukipalvelutoiminta

Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus

Koulutus

Terveys- ja sosiaalipalvelut

Taiteet, viihde ja virkistys

Muu palvelutoiminta

Kotitalouksien toiminta työnantajina; kotitalouksien eriyttämätön toiminta tavaroiden ja palvelujen tuottamiseksi omaan käyttöön

Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta

Toimiala tuntematon

Mikä on työsi organisaatiossasi, ja miten tapahtumat liittyvät työnkuvaasi? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

(Polku 1)

Ovatko tapahtumat osa organisaationne sisäistä ja/tai ulkoista markkinointistrategiaa? (yksi valinta)

- Kyllä, tapahtumat ovat osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme.
- Ei, tapahtumat eivät ole osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme
- En osaa sanoa

Hyödynnättekö tapahtumien suunnittelussa ja tuotannossa tapahtumatoimistoa?

(yksi valinta)

- Kyllä hyödynnäme
- Emme hyödynnä
- En osaa sanoa

Millaisten tapahtumien suunnitteluun ja tuotantoon hyödynnätte tapahtumatoimistoa? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Mistä kanavista etsit yleensä tietoa tapahtumatoimistojen palveluista, ja millaista tietoa ja sisältöä etsit tällöin? Kerro omin sanoin.

Kanavia ovat esimerkiksi internetsivut, sosiaalinen media, uutiskirjeet, blogit, lehdet, järjestöt, omat sosiaaliset verkostot ja tapahtumat.

(Vapaa kenttä)

Millaiset asiat vaikuttavat tapahtumatoimiston valintaan organisaatiossasi ja ketkä osallistuvat päätöksentekoon? Kerro omin sanoin.

(Vapaa kenttä)

Onko organisaatiosi ostanut tapahtumapalveluita tai saanut tarjouksen

Tapahtumatoimisto X:ltä? (yksi valinta)

- Kyllä, olemme ostaneet tapahtumapalveluita Tapahtumatoimisto X:ltä.
- Kyllä, olemme saaneet tarjouksen Tapahtumatoimisto X:ltä, mutta päätyneet muuhun ratkaisuun.
- Emme ole
- En osaa sanoa

Oletteko ostaneet tapahtumapalveluita Tapahtumatoimisto X:ltä useammin kuin kerran?

- Kyllä olemme
- Emme ole
- En osaa sanoa

Miten olette tulleet tietoiseksi Tapahtumatoimisto X:n palveluista? Kerro omin sanoin.

(Vapaa kenttä)

Arvioi seuraavia väittämiä. 1= täysin eri mieltä, 3= en samaa enkä erimieltä, 5=täysin samaa mieltä.

- Tapahtumatoimisto X on innovatiivinen ja ajanhermoilla oleva tapahtumatoimisto.
- Tapahtumatoimisto X tuottaa ainutlaatuisia räätälöityjä tapahtumapalveluita ja ikimuistoisia kokemuksia.
- Tapahtumatoimisto X:n palvelu on korkealaatuista ja ylittää aina odotuksemme.
- Tapahtumatoimisto X ymmärtää organisaatiomme tarpeet ja tapahtumamme tavoitteet.
- Tapahtumatoimisto X:n palvelu on joustavaa ja asiantuntevaa.
- Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa huomioi kaikki viisi aistia (näkö-, kuulo-, maku-, tunto- ja hajuaisti).

- Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa on visuaalisesti miellyttävää, inspiroivaa, ja tarjoaa relevanttia ja ajankohtaista tietoa.
- Etsimäni tieto on helposti löydettävissä Tapahtumatoimisto X:n viestintäkanavissa.
- Tapahtumatoimisto X:n toimistotilat ovat viihtyisät ja toimivat.
- Tunnen oloni tervetulleeksi vieraillessani Tapahtumatoimisto X:ssa.
- Vietän mielelläni aikaa ja viihdyn Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa.
- Yhteistyö Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa on mukavaa, sujuvaa ja helppoa.
- Tunnen oloni luottavaiseksi asioidessani Tapahtumatoimisto X:n kanssa.
- Suosittelen mielelläni Tapahtumatoimisto X:ta.

Vapaa sana.

(vapaa tekstikenttä)

Voidaanko Sinuun olla yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse tutkimukseeni liittyvien mahdollisten lisäkysymysten johdosta?

- Kyllä

>> Lisäkysymys: **yhteystietosi**

- Etunimi
- Sukunimi
- Puhelinnumero
- Sähköpostiosoite

- Ei, vastaan vain kyselyyn.

Kiitos osallistumisesta tutkimukseen ja hyvää kevättä!

(Polku 2)

Ovatko tapahtumat osa organisaationne sisäistä ja/tai ulkoista markkinointistrategiaa? (yksi valinta)

- Kyllä, tapahtumat ovat osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme.
- Ei, tapahtumat eivät ole osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme
- En osaa sanoa

Hyödynnättekö tapahtumien suunnittelussa ja tuotannossa tapahtumatoimistoa?

(yksi valinta)

- Kyllä hyödynnämme
- Emme hyödynnä
- En osaa sanoa

Millaisten tapahtumien suunnitteluun ja tuotantoon hyödynnätte tapahtumatoimistoa? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Mistä kanavista etsit yleensä tietoa tapahtumatoimistojen palveluista? Kerro omin sanoin. Kanavia ovat esimerkiksi internetsivut, sosiaalinen media, uutiskirjeet, blogit, lehdet, järjestöt, omat sosiaaliset verkostot ja tapahtumat.

(Vapaa kenttä)

Millaista informaatiota ja sisältöä etsit ja toivot löytäväsi mainitsemistasi kanavista tapahtumapalveluihin liittyen? Kerro omin sanoin.

(Vapaa kenttä)

Millaiset asiat vaikuttavat tapahtumatoimiston valintaan organisaatiossasi ja ketkä osallistuvat päätöksentekoon? Kerro omin sanoin.

(Vapaa kenttä)

Onko organisaatiosi ostanut tapahtumapalveluita tai saanut tarjouksen Tapahtumatoimisto X:ltä? (yksi valinta)

- Kyllä, olemme ostaneet tapahtumapalveluita Tapahtumatoimisto X:ltä.
- Kyllä, olemme saaneet tarjouksen Tapahtumatoimisto X:ltä, mutta päätyneet muuhun ratkaisuun.
- Emme ole
- En osaa sanoa

Millaiset asiat vaikuttivat siihen, että tarjous ei johtanut tilaukseen? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Oletteko pyytäneet tarjousta tapahtumapalveluista Tapahtumatoimisto X:ltä useammin kuin kerran?

- Kyllä olemme
- Ei, emme ole
- En osaa sanoa

Miten organisaationne on tullut tietoiseksi Tapahtumatoimisto X:n palveluista?

(vapaa tekstikenttä)

Arvioi seuraavia väittämiä. 1= täysin eri mieltä, 3= en samaa enkä erimieltä, 5=täysin samaa mieltä.

- Tapahtumatoimisto X on innovatiivinen ja ajanhermoilla oleva tapahtumatoimisto.
- Tapahtumatoimisto X tuottaa ainutlaatuisia räätälöityjä tapahtumapalveluita ja ikimuistoisia kokemuksia.
- Tapahtumatoimisto X:n palvelu on korkealaatuista ja ylittää aina odotuksemme.
- Tapahtumatoimisto X ymmärtää organisaatiomme tarpeet ja tapahtumamme tavoitteet.
- Tapahtumatoimisto X:n palvelu on joustavaa ja asiantuntevaa.
- Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa huomioi kaikki viisi aistia (näkö-, kuulo-, maku-, tunto- ja hajuaisti).
- Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa on visuaalisesti miellyttävää, inspiroivaa, ja tarjoaa relevanttia ja ajankohtaista tietoa.
- Etsimäni tieto on helposti löydettävissä Tapahtumatoimisto X:n viestintäkanavissa.
- Tapahtumatoimisto X:n toimistotilat ovat viihtyisät ja toimivat.
- Tunnen oloni tervetulleeksi vieraillessani Tapahtumatoimisto X:ssa.
- Vietän mielelläni aikaa ja viihdyn Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa.
- Yhteistyö Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa on mukavaa, sujuvaa ja helppoa.
- Tunnen oloni luottavaiseksi asioidessani Tapahtumatoimisto X:n kanssa.
- Suosittelen mielelläni Tapahtumatoimisto X:ta.

Vapaa sana.

(vapaa tekstikenttä)

Voidaanko Sinuun olla yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse tutkimukseeni liittyvien mahdollisten lisäkysymysten johdosta?

- Kyllä

>> Lisäkysymys: **yhteystietosi**

- Etunimi
 - Sukunimi
 - Puhelinnumero
 - Sähköpostiosoite
- Ei, vastaan vain kyselyyn.

Kiitos osallistumisesta tutkimukseen ja hyvää kevättä!

(Polku 3)

Ovatko tapahtumat osa organisaationne sisäistä ja/tai ulkoista markkinointistrategiaa? (yksi valinta)

- Kyllä, tapahtumat ovat osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme.
- Ei, tapahtumat eivät ole osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme
- En osaa sanoa

Hyödynnättekö tapahtumien suunnittelussa ja tuotannossa tapahtumatoimistoa?

(yksi valinta)

- Kyllä hyödynnämme
- Emme hyödynnä
- En osaa sanoa (Vapaa kenttä)

Millaisten tapahtumien suunnitteluun ja tuotantoon hyödynnätte tapahtumatoimistoa? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Mistä kanavista etsit yleensä tietoa tapahtumatoimistojen palveluista? Kerro omin sanoin. Kanavia ovat esimerkiksi internetsivut, sosiaalinen media, uutiskirjeet, blogit, lehdet, järjestöt, omat sosiaaliset verkostot ja tapahtumat.

(Vapaa kenttä)

Millaista informaatiota ja sisältöä etsit ja toivot löytäväsi mainitsemistasi kanavista tapahtumapalveluihin liittyen? Kerro omin sanoin.

(Vapaa kenttä)

Millaiset asiat vaikuttavat tapahtumatoimiston valintaan organisaatiossasi ja ketkä osallistuvat päätöksentekoon? Kerro omin sanoin.

(Vapaa kenttä)

Onko organisaatiosi ostanut tapahtumapalveluita tai saanut tarjouksen

Tapahtumatoimisto X:ltä? (yksi valinta)

- Kyllä, olemme ostaneet tapahtumapalveluita Tapahtumatoimisto X:ltä.
- Kyllä, olemme saaneet tarjouksen Tapahtumatoimisto X:ltä, mutta päätyneet muuhun ratkaisuun.
- Emme ole
- En osaa sanoa

Mitkä asiat ovat vaikuttaneet siihen, että ette ole ostaneet tapahtumapalveluita tai saaneet/ pyytäneet tarjousta Tapahtumatoimisto X:ltä? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Miten organisaationne on tullut tietoiseksi Tapahtumatoimisto X:n palveluista?

(vapaa tekstikenttä)

Arvioi seuraavia väittämiä. 1= täysin eri mieltä, 3= en samaa enkä erimieltä, 5=täysin samaa mieltä.

- Tapahtumatoimisto X on innovatiivinen ja ajanhermoilla oleva tapahtumatoimisto.
- Tapahtumatoimisto X tuottaa ainutlaatuisia räätälöityjä tapahtumapalveluita ja ikimuistoisia kokemuksia.
- Tapahtumatoimisto X:n palvelu on korkealaatuista ja ylittää aina odotuksemme.
- Tapahtumatoimisto X ymmärtää organisaatiomme tarpeet ja tapahtumamme tavoitteet.
- Tapahtumatoimisto X:n palvelu on joustavaa ja asiantuntevaa.
- Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa huomioi kaikki viisi aistia (näkö-, kuulo-, maku-, tunto- ja hajuaisti).
- Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa on visuaalisesti miellyttävää, inspiroivaa, ja tarjoaa relevanttia ja ajankohtaista tietoa.
- Etsimäni tieto on helposti löydettävissä Tapahtumatoimisto X:n viestintäkanavissa.
- Tapahtumatoimisto X:n toimistotilat ovat viihtyisät ja toimivat.
- Tunnen oloni tervetulleeksi vieraillessani Tapahtumatoimisto X:ssa.
- Vietän mielelläni aikaa ja viihdyn Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa.

- Yhteistyö Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa on mukavaa, sujuvaa ja helppoa.
- Tunnen oloni luottavaiseksi asioidessani Tapahtumatoimisto X:n kanssa.
- Suosittelen mielelläni Tapahtumatoimisto X:ta.

Vapaa sana.

(vapaa tekstikenttä)

Voidaanko Sinuun olla yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse tutkimukseeni liittyvien mahdollisten lisäkysymysten johdosta?

- Kyllä

>> Lisäkysymys: **yhteystietosi**

- Etunimi
 - Sukunimi
 - Puhelinnumero
 - Sähköpostiosoite
- Ei, vastaan vain kyselyyn.

Kiitos osallistumisesta tutkimukseen ja hyvää kevättä!

(Polku 4)

Ovatko tapahtumat osa organisaationne sisäistä ja/tai ulkoista markkinointistrategiaa? (yksi valinta)

- Kyllä, tapahtumat ovat osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme.
- Ei, tapahtumat eivät ole osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme
- En osaa sanoa

Hyödynnättekö tapahtumien suunnittelussa ja tuotannossa tapahtumatoimistoa?

(yksi valinta)

- Kyllä hyödynnäme
- Emme hyödynnä
- En osaa sanoa.

Millaisten tapahtumien suunnitteluun ja tuotantoon hyödynnätte tapahtumatoimistoa? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Mistä kanavista etsit yleensä tietoa tapahtumatoimistojen palveluista? Kerro omin sanoin. Kanavia ovat esimerkiksi internetsivut, sosiaalinen media, uutiskirjeet, blogit, lehdet, järjestöt, omat sosiaaliset verkostot ja tapahtumat.

(Vapaa kenttä)

Millaista informaatiota ja sisältöä etsit ja toivot löytäväsi mainitsemistasi kanavista tapahtumapalveluihin liittyen? Kerro omin sanoin.

(Vapaa kenttä)

Millaiset asiat vaikuttavat tapahtumatoimiston valintaan organisaatiossasi ja ketkä osallistuvat päätöksentekoon? Kerro omin sanoin.

(Vapaa kenttä)

Onko organisaatiosi ostanut tapahtumapalveluita tai saanut tarjouksen Tapahtumatoimisto X:ltä? (yksi valinta)

- Kyllä, olemme ostaneet tapahtumapalveluita Tapahtumatoimisto X:ltä.
- Kyllä, olemme saaneet tarjouksen Tapahtumatoimisto X:ltä, mutta päätyneet muuhun ratkaisuun.
- Emme ole
- En osaa sanoa.

Miten organisaationne on tullut tietoiseksi Tapahtumatoimisto X:n palveluista?

(vapaa tekstikenttä)

Arvioi seuraavia väittämiä. 1= täysin eri mieltä, 3= en samaa enkä erimieltä, 5=täysin samaa mieltä.

- Tapahtumatoimisto X on innovatiivinen ja ajanhermoilla oleva tapahtumatoimisto.
- Tapahtumatoimisto X tuottaa ainutlaatuisia räätälöityjä tapahtumapalveluita ja ikimuistoisia kokemuksia.
- Tapahtumatoimisto X:n palvelu on korkealaatuista ja ylittää aina odotuksemme.
- Tapahtumatoimisto X ymmärtää organisaatiomme tarpeet ja tapahtumamme tavoitteet.
- Tapahtumatoimisto X:n palvelu on joustavaa ja asiantuntevaa.
- Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa huomioi kaikki viisi aistia (näkö-, kuulo-, maku-, tunto- ja hajuaisti).

- Tapahtumatoimisto X:n toteuttama sisältö eri viestintäkanavissa on visuaalisesti miellyttävää, inspiroivaa, ja tarjoaa relevanttia ja ajankohtaista tietoa.
- Etsimäni tieto on helposti löydettävissä Tapahtumatoimisto X:n viestintäkanavissa.
- Tapahtumatoimisto X:n toimistotilat ovat viihtyisät ja toimivat.
- Tunnen oloni tervetulleeksi vieraillessani Tapahtumatoimisto X:ssa.
- Vietän mielelläni aikaa ja viihdyn Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa.
- Yhteistyö Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan kanssa on mukavaa, sujuvaa ja helppoa.
- Tunnen oloni luottavaiseksi asioidessani Tapahtumatoimisto X:n kanssa.
- Suosittelen mielelläni Tapahtumatoimisto X:ta.

Vapaa sana.

(vapaa tekstikenttä)

Voidaanko Sinuun olla yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse tutkimukseeni liittyvien mahdollisten lisäkysymysten johdosta?

- Kyllä

>> Lisäkysymys: **yhteystietosi**

- Etunimi
 - Sukunimi
 - Puhelinnumero
 - Sähköpostiosoite
- Ei, vastaan vain kyselyyn.

Kiitos osallistumisesta tutkimukseen ja hyvää kevättä!

(Polku 5)

Ovatko tapahtumat osa organisaationne sisäistä ja/tai ulkoista markkinointistrategiaa? (yksi valinta)

- Kyllä, tapahtumat ovat osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme.
- Ei, tapahtumat eivät ole osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme
- En osaa sanoa.

Kiitos osallistumisesta tutkimukseen ja hyvää kevättä!

(Polku 6)

Ovatko tapahtumat osa organisaationne sisäistä ja/tai ulkoista markkinointistrategiaa? (yksi valinta)

- Kyllä, tapahtumat ovat osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme.
- Ei, tapahtumat eivät ole osa sisäistä ja/ tai ulkoista markkinointistrategiaamme
- En osaa sanoa.

Hyödynnättekö tapahtumien suunnittelussa ja tuotannossa tapahtumatoimistoa?

- Kyllä hyödynnäme
- Emme hyödynnä
- En osaa sanoa

Miten toteutate tapahtumien suunnittelun ja tuotannon organisaatiossasi? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Etsitkö informaatiota tai vinkkejä tapahtumien suunnittelun ja tuotannon tueksi eri kanavista? Mikäli kyllä, mistä kanavista etsit tietoa ja vinkkejä? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Millaista sisältöä etsit näistä kanavista? Kerro omin sanoin.

(Vapaa tekstikenttä)

Miten organisaationne on tullut tietoiseksi Tapahtumatoimisto X:n palveluista? Kerro omin sanoin.

(vapaa tekstikenttä)

Vapaa sana

(Vapaa tekstikenttä)

Voidaanko Sinuun olla yhteydessä puhelimitse tai sähköpostitse tutkimukseeni liittyvien mahdollisten lisäkysymysten johdosta?

- Kyllä

>> Lisäkysymys: **yhteystietosi**

- Etunimi
 - Sukunimi
 - Puhelinnumero
 - Sähköpostiosoite
- Ei, vastaan vain kyselyyn.

Kiitos osallistumisesta tutkimukseen ja hyvää kevättä!

Liite 4 Haastattelukalenterikutsu asiakkaille

Hei,

Saat tämän kutsu, sillä olen sopinut kanssasi haastatteluajan, koskien opinnäytetyötäni Haaga-Helia-ammattikorkeakoulussa.

Puolistrukturoitu haastattelu toteutetaan Teams-yhteydellä. Sinun ei tarvitse valmistautua haastatteluun etukäteen. Haastatteluun on hyvä varata kuitenkin 20-30 minuuttia aikaa.

Haastattelu tullaan tallentamaan. Tallennetta ei jaeta tai näytetä Tapahtumatoimisto X:lle eikä kenellekään muullekaan, mutta vastaukset tullaan litteroimaan eli kirjoittamaan tekstiksi, ja vastauksia hyödynnetään myöhemmin tutkimuksen edessä työpajassa. Haastatteluvastauksiasi käsitellään täysin anonyymisti eli henkilötietojasi ei jaeta eteenpäin.

Mikäli sinulla herää kysymyksiä haastattelusta, tai tutkimuksestani, vastaan mielelläni kysymyksiisi.

Ystävällisin terveisin,

Henna Paatola

Liite 5 Haastattelukysymykset ja runko asiakkaille

Alkuun:

”Hei xx,

Kiitos, että annoit kyselylomakkeella haastatteluluvan. Tämä haastattelu liittyy opinnäytetyöhöni, joka on osa yamk-tutkintoani Haaga-helia-ammattikorkeakoulussa.

Vielä kertauksena, opinnäytetyössäni tutkin ja kehitän Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksia palvelumuotoilun menetelmin.

Tähän haastatteluun vastaamiseen kuluu arviolta 20–30 minuuttia riippuen ihan vastaustesi pituudesta.

Haluaisin tallentaa tämän haastattelun. Tallennetta ei jaeta eikä näytetä kenellekään, vaan hyödynnän sitä vain vastausten litterointiin. Henkilötietojasi ei luovuteta kenellekään eteenpäin. Saanko sinulta luvan tallentaa tämän haastattelun? Ja tuleeko mieleesi kysymyksiä haastatteluun liittyen?”

(Haastateltava vastaa)

>> paina Aloita tallennus

Alkuun muutama taustoittava kysymys:

1. Kertoisitko omin sanoin millaisella organisaatiossa, ja millä alalla työskentelet, ja mikä on tittelisi.
2. Millaisia tapahtumia organisaatiosi toteuttaa?

Tapahtumista yleensä:

3. Millainen prosessi tapahtumien organisointi organisaatiossanne on? Mistä kaikki alkaa ja missä vaiheessa tapahtumatoimisto tulee kuvaan, jos tulee?
4. Millaisia konkreettisia tehtäviä työhösi liittyy tapahtumia ajatellen?
5. Millaisia haasteita kohtaat työssäsi tapahtumiin liittyen?
6. Millaisia onnistumisia olet kokenut tapahtumien toteuttamisessa?
7. Miten mittaatte tapahtumien onnistumista?

Tarjouksesta:

8. Mikäli hyödynnätte tapahtumatoimistojen palveluita, millaisen alustuksen annatte yleensä tapahtumatamatoimistolle tarjousta varten?
9. Mitä haluaisit nähdä tarjouksella? Mitä mielestäsi hyvä tarjous sisältää?
10. Millainen on mielestäsi hyvä kumppanuussuhde?

Kanavista

11. Hyödynnätkö tapahtumatoimiston ja ideoiden etsimiseen verkostoja, ja mikäli kyllä, mitä verkostoja hyödynnät?
12. Miten tärkeänä pidät sosiaalista mediaa tapahtumapalveluiden viestimiskanavana? Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät sosiaalisen median kanavat? Millainen sisältö on mielestäsi hyvää?

Tapahtumatoimistoista:

13. Mitkä ovat mielestäsi parhaimmat tapahtumatoimistot? Miksi valitsit nämä?
14. Entä markkinointi- ja viestintätoimistot? Miksi nämä?
15. Oletko osallistunut tapahtumatoimistojen/ viestintätoimistojen omatuotantoihin koulutuksiin tai webinaareihin koskien tapahtumien järjestämistä? Olivatko nuo maksullisia vai maksuttomia?

Tapahtumatoimisto X:stä:

16. Miten kuvailisit Tapahtumatoimisto X:n palveluita?
17. Millainen mielikuva sinulla on Tapahtumatoimisto X:stä? Mitkä ovat sen vahvuudet? Entä heikkoudet?
18. Miten Tapahtumatoimisto X eroaa muista tapahtumatoimistoista?
19. Kuinka usein kohtaat Tapahtumatoimisto X:n erilaisissa digitaalisissa tai fyysisissä ympäristöissä? Onko määrä mielestäsi paljon vai vähän?
20. Miten kuvailisit suhdettasi Tapahtumatoimisto X:ään omin sanoin?
21. Miten kuvailisit tapahtuman toteuttamisprosessia Tapahtumatoimisto X:n kanssa, jos olet toteuttanut tapahtuman Tapahtumatoimisto X:n kanssa?
22. Millaisia haasteita ja onnistumisia olet kohdannut prosessin aikana?

23. Vieraile Tapahtumatoimisto X:n nettisivuilla. (linkki). Millaisia ajatuksia nettisivujen ilmeestä ja sisällöstä herää? Puuttuuko sivuilta jokin tieto, mitä kaipaisit? Yllättääkö jokin positiivisesti?
24. Oletko käynyt Tapahtumatoimisto X:n toimistossa? Miten kuvailisit toimistoa ja sen tunnelmaa?
25. Miten kuvailisit tunnelmaa kohtaamisissa Tapahtumatoimisto X:n kanssa?
26. Kuvaile Tapahtumatoimisto X:ta aistien avulla. Jos Tapahtumatoimisto X olisi ruoka, mikä se olisi? Musiikki, miltä se kuulostaisi? Tuoksu, miltä se tuoksuisi? Esine, miltä se tuntuisi? Taulu, miltä se näyttäisi?

"Kiitos, tässä oli minun kysymykseni. Tuleeko sinulla mieleen vielä jotain mitä haluaisit lisätä?"

"Lopetan nyt tallennuksen."

>> Lopeta tallennus

"Kiitos vielä kerran osallistumisesta tutkimukseeni ja oikein hyvää kevään jatkoa."

Liite 6 Ryhmähaastattelukalenterikutsu henkilökunnalle

Hei työkaverit!

YAMK-tutkintoon liittyvä opinnäytetyöni siirtyy viimein tutkimusvaiheeseen. Opinnäytetyössäni tutkin ja kehitän Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksia palvelumuotoilun menetelmin.

TÄMÄ ON VIRALLINEN KUTSU HENKILÖKUNNAN RYHMÄHAASTATTELUUN
14.3.2022 klo 13.30–14.30

Haastattelun tarkoitus on kartoittaa Tapahtumatoimisto X:n henkilökunnan brändikokemuksia Tapahtumatoimisto X:sta. Ryhmähaastattelu toteutetaan Teamsillä.

Tulen tallentamaan keskustelun opinnäytetyöni aineistoihin. Tallennetta ei jaeta eteenpäin Tapahtumatoimisto X:lle eikä kenellekään Haaga-Helia-ammattikorkeakoulussa, vaan se jää yksin minulle. Tulen kuitenkin litteroimaan haastattelun mainitsematta ketään nimeltä. Haastattelun tuloksia hyödynnetään tutkimukseeni liittyvässä työpajassa.

Tilaisuuden alussa pidän pienen alustuksen opinnäytetyöni aiheeseen. Tämän jälkeen ryhmähaastattelu etenee puolistrukturoidusti. Sinun ei täydy valmistautua tilaisuuteen mitenkään.

Tutkimusetiikan vuoksi tämä kutsu on lähetetty Haaga-Helia-ammattikorkeakoulun sähköpostiosoitteestani. Toimin itse vain haastattelijana ja fasilitaattorina tutkimuksen objektiivisuuden varmistamiseksi.

Toivottavasti pääsette mukaan! Osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja lasketaan työajaksi.

t. Henna

Tutkimuksessa noudatan Haaga-Helia-ammattikorkeakoulun tietosuojaohjeistusta:
<https://www.haaga-helia.fi/fi/tietosuoja>

Liite 7 Ryhmähaastattelu henkilökunnalle kysymykset ja runko

Toteutettu 14.3.2022 Teamsin välityksellä.

Alkuun jäänmurtaja ja info, max 10min.

Haastatteluosuus 50min, n. 6 min per dia.

Henkilökunnan ryhmähaastattelu

Opinnäytetyö Henna Paatola

13.3.2022



**Mikä emoji kuvaa sun fiilistä juuri nyt parhaiten?
Vastaa chatiin.**



13.3.2022 Henna Paatola, opinnäytetyö  1

Miksi ollaan koolla?

- Tämä Teams-kokous liittyy opinnäytetyöhöni, joka on osa yamk-tutkintoani Haaga-Helia-ammattikorkeakoulussa.
- Opinnäytetyössäni tutkin ja kehitän Tapahtumatoimisto X:n brändikokemuksia palvelumuotoilun menetelmin.
- Tähän ryhmähaastatteluun olen varannut aikaa yhden tunnin verran eli klo 14.30 saakka. **Ei ole oikeita tai väärä vastauksia, vaan haastattelussa haetaan teidän kokemuksia ja ajatuksia. Jokaiselta toivon kommenttia kysymyksiin.**
- Toimin itse vain haastattelijana ja fasilitaattorina.
- **Saanko teiltä luvan tallentaa tämän haastattelun?**
 - Tallenne ei mene jakoon eikä sitä tule näkemään kuin minä. Tallenne kuitenkin litteroidaan säilyttäen anonyymiteettiä.
- Tuleeko teille kysymyksiä mieleen ennen kuin aloitetaan?

>> Aloita tallennus

Visio, tarkoitus, arvolutaus

- Mikä on Tapahtumatoimisto X :n visio?
- Mikä on Tapahtumatoimisto X :n tarkoitus?
- Mikä on Tapahtumatoimisto X :n arvolutaus?

**Kerro ajatuksesi, Henna jakaa puheenvuorot.
Muista, ei ole oikeita eikä väärä vastauksia!**

Organisaatiokulttuuri

- Miten kuvailisit Tapahtumatoimisto X:n organisaatiokulttuuria?
- Millaista on olla työskennellä Tapahtumatoimisto X:ssä?
- Millainen tunnelma töissä on?

**Kerro ajatuksesi, Henna jakaa puheenvuorot.
Muista, ei ole oikeita eikä väriä vastauksia!**

13.3.2022

Henna Piattola, opinnäytetyö

 Haaga-Helia

4

Tavoitteet

- Millaisia yhteisiä tavoitteita Tapahtumatoimisto X:llä on?

**Kerro ajatuksesi, Henna jakaa puheenvuorot.
Muista, ei ole oikeita eikä väriä vastauksia!**

13.3.2022

Henna Piattola, opinnäytetyö

 Haaga-Helia

5

Auditointi

- Millainen markkina-asema Tapahtumatoimisto X:lla on?
- Miten pärjätään kilpailussa?
- Millainen mielikuva toimintaympäristöstä?
- Millainen kumppani Tapahtumatoimisto X on alihankkijoille?

**Kerro ajatuksesi, Henna jakaa puheenvuorot.
Muista, ei ole oikeita eikä väriä vastauksia!**

13.3.2022

Henna Piattola, opinnäytetyö

 Haaga-Helia

6

Olemus

- Jos Tapahtumatoimisto X olisi henkilö, miltä hän näyttäisi ja kuulostaisi?
- Millainen hänen persoonansa on?
- Miten persoona näkyy arvoissa?

Kerro ajatuksesi, Henna jakaa puheenvuorot.

Muista, ei ole oikeita eikä väriä vastauksia!

13.3.2022

Henna Paatola, oppimisyhteisö



7

Toimeenpano

- Lunastaako Tapahtumatoimisto X arvolupauksen?
- Tukevatko tuotantosysteemit, arvoketjut ja organisaation ydinosaaminen arvolupauksen lunastamista?
- Millaisia koulutustarpeita mielestäsi organisaatiossa on?

Kerro ajatuksesi, Henna jakaa puheenvuorot.

Muista, ei ole oikeita eikä väriä vastauksia!

13.3.2022

Henna Paatola, oppimisyhteisö



8

Resurssointi

- Tapahtumatoimisto X hyvä vai huono nimi?
- Tukevatko käytössä olevat viestintävälineet työskentelyä ja Tapahtumatoimisto X:n toimintaa?
- Millaiset suhteet koet, että sinulla on eri sidosryhmiin?

Kerro ajatuksesi, Henna jakaa puheenvuorot.

Muista, ei ole oikeita eikä väriä vastauksia!

13.3.2022

Henna Paatola, oppimisyhteisö



9

Arviointi

- Millaisia kontaktipisteitä sinulla on asiakkaisiin työssäsi?
- Mitkä ovat mielestäsi kriittisimmät kohtaamispisteet yleisesti?
- Mitä muita kontaktipisteitä tunnistat asiakkaiden ja Tapahtumatoimisto X:n välillä?
- Mistä konkreettisista asioista asiakkaat tunnistavat Tapahtumatoimisto X:n?
- Millainen tunnelma asiakaskohtaamisissa on?
- Millaisia digitaalisia tai fyysisiä todisteita asiakkaat Tapahtumatoimisto X:sta saavat?

Kerro ajatuksesi, Henna jakaa puheenvuorot.
Muista, ei ole oikeita eikä väriä vastauksia!

Vapaa sana

>> Päätä tallennus



Liite 8 Työpajan runko – työpaja 18.3.2022

Käytännön ohjeet

1. Työskentelemme Miron ja Teamsin välityksellä reaaliajassa yhdessä
2. Tarkoitus on löytää toistuvia teemoja ja asioita ja yhdessä havainnoida samaa dataa ja luokitella sitä
3. Tarkoitus on myös yhdessä muodostaa ymmärrys Tapahtumatoimisto X:n brändistä niin johdon kuin henkilökunnan näkökulmasta
4. Tarkoitus on oppia tuntemaan asiakkaat paremmin
5. Työpajan aikataulu
6. Aineisto OneDrivessa jaettuna
7. Työväline Miro, toiminnallisuudet

Johdanto:

- Usein ajatellaan, että kun puhutaan kokemusten muotoilusta tarkoitetaan, että asiakkaille järjestetään juhlia ja sirkushuveja.
- Elämystalous kuulostaa juurikin juhlilta ja sirkushuveilta, mutta itseasiassa kyse on asiakkaan sitouttaminen arjessa.
- Kokemuksilla on aina jokin teema ja kokemusten muotoilu on elämystalouden näkökulmasta se, mikä asiakkaat sitouttaa.
- Markkinointiteorioiden mukaan brändi syntyy ajansaatossa aistihavaintojen kautta asiakkaiden mieliin ja sydämiin.
- Yritys voi rakentaa raamit ja toivotun brändi-identiteetin, mutta tosiasiasa asiakas sitten päättää tiedostamattaan ja tietoisesti millainen brändi-imago muodostuu.
- Emotionaaliset ja toiminnalliset arvot muodostavat brändin eli mitä asiakas saa ja miten se sen saa.
- Markkinointiteorioiden mukaan kaikista kontaktipisteistä yrityksen henkilökunta on kaikista kriittisin ja että henkilökunnan on ymmärrettävä brändi, jotta he voivat toimia brändin mukaisesti, koska henkilökunta viestiin kaikista eniten brändin arvoista asiakkaille.

12:15 Työpaja alkaa brändianalyysillä

1. kuhunkin kohtaa täydennetään yhdessä sovitun värin mukaisella post-it lapulla molempien ajatukset
2. Tämän jälkeen analysoimme kohta kohdalta henkilökunnan haastattelua
3. Kirjatkaa havainnot toisella yhdessä sovitun värisellä post-it lapulla aina yksi havainto per lappu
4. Sitten kolmannella värillä kirjoitetaan vielä yhteenveto ja johtopäätökset
5. Lopuksi täydennetään purjevene kuva

13:15 Tauko

13:25 Työpaja jatkuu kyselyn ja haastattelun analysointi

1. Saatte valita minkä värisiä post-it lappuja käytätte
2. Analysoimme yhdessä kyselyn ja haastattelujen tulokset
3. Mennään kysymys kysymykseltä eteenpäin ja luokitellaan/ ryhmitellään saman tien
4. Käydään läpi haastattelut pääpiirteittäin

5. Kirjataan olennaisimmat kontaktipisteet, kontaktipiste kuvaan yhdellä värillä ja toisella värillä vihjeet/ viestit

14:25 tauko

14:30 työpaja jatkuu kanvaasit

1. Ensin pyrimme tunnistamaan erilaisia asiakaspersoonia, minä voin toimia kirjurina
2. Sitten pyrimme ymmärtämään häntä vielä syvemmin empatiakartan avulla
3. Sitten kuvaamme hänen asiakaspolkunsa ja tunnistamme kriittiset kohtaamispisteet
4. Tämän jälkeen kiteytämme asiakas näkökulman ja kiteytämme ”ongelman”, johon lähdemme ideoimaan ratkaisuja
5. Ratkaisujen ideointi Lotus blossomien avulla
 - a. *Pine & Gilmore ulottuvuudet ja alueet*
 - b. *Tarssasen Elämyskolmio*
 - c. Lähdetään keskeltä
 - d. Siirrytään terälehdille
6. Lopulta arvioidaan ideoita arvioinnin nelikentän avulla

15:30 Työpaja päättyy

Liite 9 Työpajan runko – työpaja 6.4.2022

Käytännön ohjeet

1. Työskentelemme Miron välityksellä reaaliajassa yhdessä. Muutoin olemme samassa tilassa kasvotusten.
2. Tarkoituksemme on kiteyttää asiakasymmärrys ja ideoida brändikokemuksia.
3. Työpajan aikataulu
 - 12.30 esittelyt
 - 12.35 kanvaasien läpikäyminen
 - 13.00 point of view ja how might we-kanvaasit
 - 13.20 lotus blossom ja arvioinnin nelikenttä
4. Aineisto on Mirossa

12:30 esittelyt mitä työpajassa tapahtuu

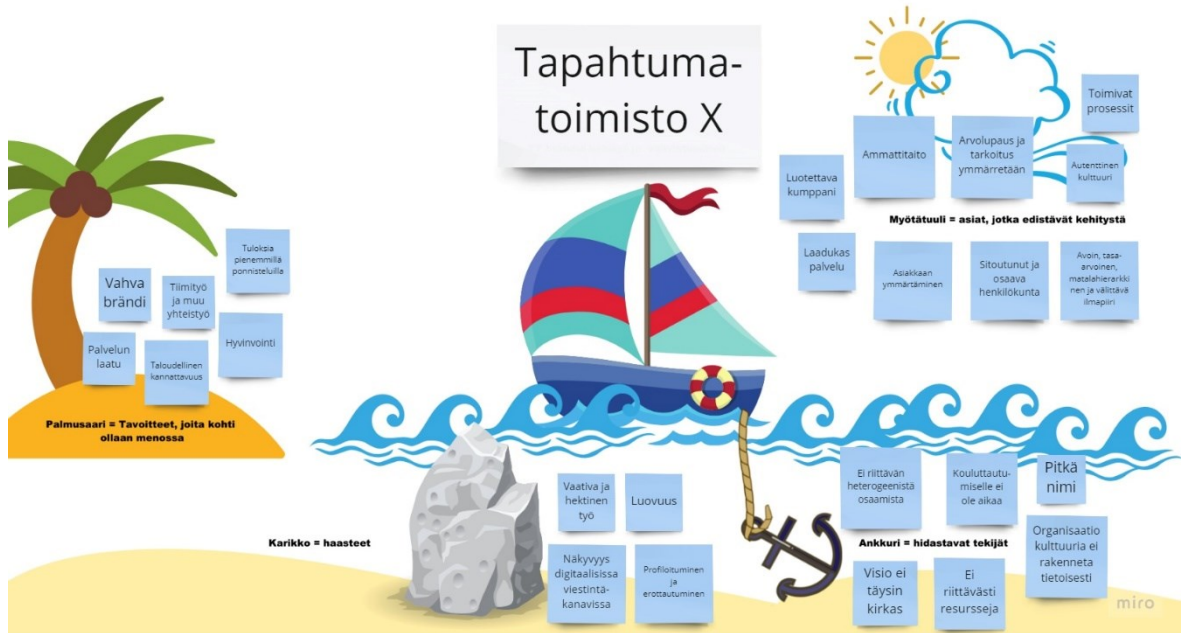
12:35 kanvaksien läpikäyminen

- Tavoitteet, myötävaikuttavat ja hidastavat tekijät sekä haasteet-kanvaasit
- Brändikontaktit ja viestit-kanvaasit
- Lab8 asiakaspersoonat-kanvaasit
- Lab8 empatiakartta-kanvaasit
- Lab8 asiakaspolku-kanvaasit
- Lab8 näkökulma-kanvaasit
- Lab 8 miten me voisimme-kanvaasit.

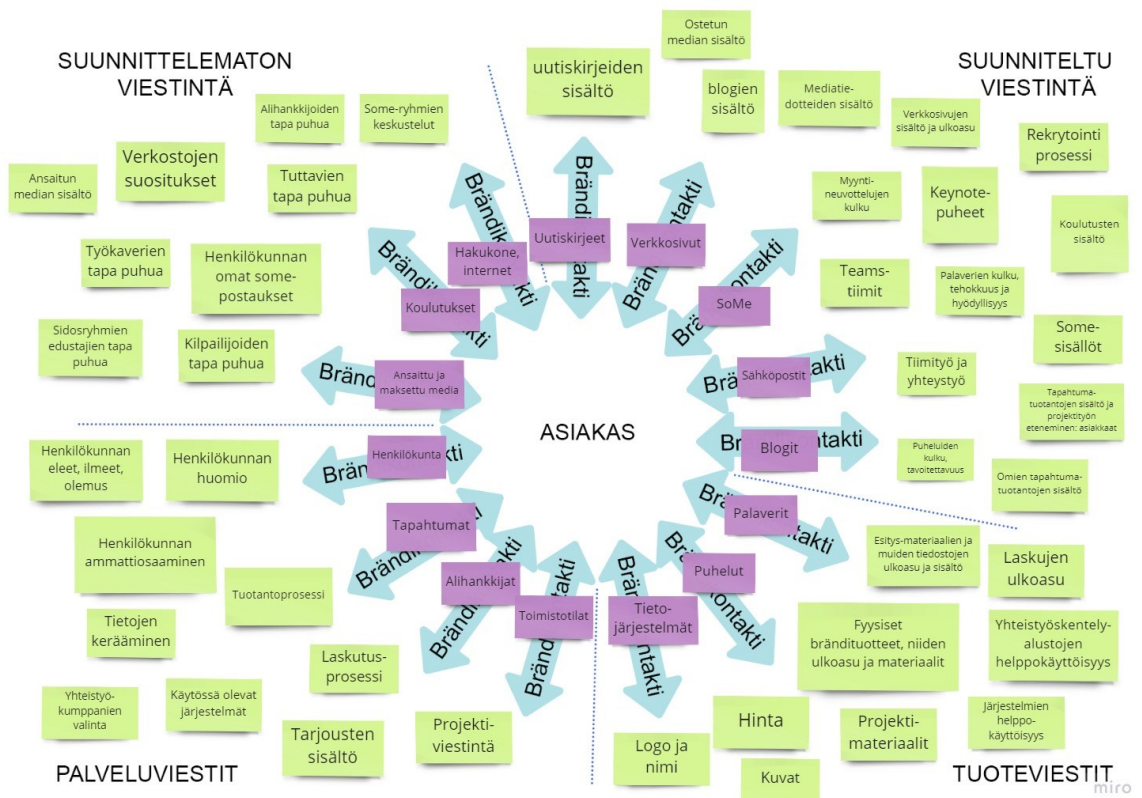
13:30 Ideointi

- Lotus blossom, selitys miten toimii
- Ideoiden arviointi arvioinnin nelikentän avulla

Tavoitteet, myötävaikuttavat ja hidastavat tekijät sekä haasteet



Brändikontaktit ja viestit



Asiakaspersoonat



3 reasons to engage with you:

Toteutamme useita isoja tapahtumia vuodessa kuten tuotelanseerauksia, asiakastapahtumia, henkilöstötapahtumia ja osallistumme myös esimerkiksi kansainvälisille messuille.

Olemme tehneet jo pitkään yhteistyötä ja olen tyytyväinen saamaani palveluun. Meillä ei ole syytä vaihtaa tapahtumatoimistoa. Tapahtumatoimistomme on luotettava ja ammattitaitoinen.

Omat resurssit eivät riitä tapahtumien toteuttamiseen, sillä ison organisaation markkinointi vaatii paljon resursseja. Hyödynämme aina tapahtumatoimistoa. Tapahtumatoimiston arvo on ammattitaidossa ja tuoreissa ideoissa ja projektinhallinnassa.

Who am I?

Korkeasti koulutettu 51-60 vuotias keski-ikäinen nainen. Työskentelen johtajana, markkinointi- ja viestintäpäällikkönä tai johdon assistenttina yli 500 hengen organisaatiossa esim. teollisuuden tai tukku- ja vähittäiskaupan alalla. Tapahtumat on merkittävä osa markkinointistrategiaamme. Istuu kassan päällä tai on osa päättävää ryhmää.

3 reasons for me not to engage with you:

Hinta

Palvelun laatu on kärsinyt tai joku virhe tapahtuu.

Meillä on toinen vakiintunut kumppani jo.



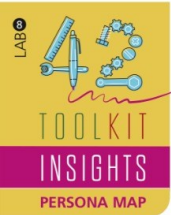
Persona name:
Uskollinen asiakas
Group / Segment
Hyödyntää tapahtumatoimistoja

My skills:
Olen aktiivinen ja taitava verkostoitaja ja yleensä kuulen parhaat vinkit juuri verkostoiltani. Olen supliikki ja tehokas ja minulla on monta päällekkäistä deadlinea, joista selviydyin kuin kala vedessä, mutta tapanani on reagoida viime tipassa. Olen ansainnut kunnioituksen organisaatiossani. Minulla on vahvat mielipiteet ja uskallan sanoa ne ääneen.

My interests:	My motivations:	My dreams:	My expectations:
<p>Olen ajanhermoilla ja seuraan nykyaikaisia viestintäkanavia. Etsin tietoa netistä ja osallistun tilaisuuksiin. Minglaan mielelläni ja rakennan verkostojani. Toisinaan luen uutiskirjeitä ja blogeja.</p> <p>Olen yleisimmissä sosiaalisen median kanavissa, mutta en tietoisesti etsi tietoa tapahtumatoimistoista somesta, vaikka toisinaan koen LinkedInin hyödylliseksi.</p>	<p>Luotan verkostoni vinkkeihin ja kokemuksiin, arvostan asiantuntevia blogeja sekä liputtajainformatiivisia nettisivuja, joista näen jopa työntekijöiden referenssit/ CV:t.</p> <p>Innostun raikkaista ideoista ja usein tapahtumatoimisto on mukana tapahtuman suunnittelussa jo alkumetreilta lähtien. Pidän siitä, että kokemus puhuu.</p> <p>Meillä on vakiintunut kumppani, jonka kanssa asioimme. Miksipä hyvää vaihtaa? Jaan suosituksia myös eteenpäin.</p>	<p>Haaveilen kesämökistä ja kesälomasta. Haaveilen siitä, että tapahtumien järjestäminen sujuu minulle vaivattomasti ja helposti.</p>	<p>Pyrin luomaan pitkiä suhteita ja tunnen hyvin ihmiset joiden kanssa asioin. Minulle kumppanuudessa luotettavuus on tärkeää, mutta myös tuoreet ideat. Myös kokemus saa näkyä ja kontaktit.</p> <p>Odotan, että tarpeemme ymmärretään.</p> <p>Tarjouksen odotan olevan selkeä, budjetti on eritelty, tarjouksessa ei ole liikaa kuvia, mutta linkeiksi esimerkiksi esiintyjien aiempiin esiintymisiin on tarjolla.</p>

Lab8 – Service Experience Lab | www.lab8.fi | lab8@haaga-helia.fi





3 reasons to engage with you:

Ideat ja tekninen osaaminen

Maine ja luotettavuus

Budjetti

Who am I?


Korkeasti koulutettu 51-60 vuotias keski-ikäinen nainen. Työskentelen julkisella sektorilla. Järjestämme monenlaisia tapahtumia, osan itse, osan tapahtumatoimiston kanssa. Hankintojamme määrää tiukat säännöt. Hankintojamme ohjaa julkisen sektorin hankintalainsäädäntö, hinta ja oikein tehdyt tarjoukset vaikuttavat.

3 reasons for me not to engage with you:

Väärin budjetoitu esim. avillisilla hinnoilla tai tarjous ei täytä annettuja reunaehtoja.

Ideat eivät ole kiinnostavat.

Tarjous on vaikealukuinen.




Persona name:
Valtion virkailija
Group / Segment
Kilpailuttaja

My skills:
Olen ollut virassani pitkään ja nähnyt paljon. Tunnen julkisen hallinnon toimintaympäristön ja lainalaisuudet. Muistan ulkoa useat EU-direktiivit, mutta virtuaalialustojen ja muiden teknisten ratkaisujen hallinta on minulle vaikeaa.

My interests:	My motivations:	My dreams:	My expectations:
<p>Olen kiinnostunut yhteiskunnallisista asioista. Koulutan itseäni ja yritän pysyä kehityksen aallon harjalla, mutta resurssit eivät tähän aina riitä.</p>	<p>Toisinaan hyödynnämme tapahtumatoimistoa, toisinaan emme.</p> <p>Teknisen tuotannon voi ulkoistaa, koska sitä ei itse hallita. Toisinaan meidän on organisaatiossamme vaikea luovuttaa tapahtuma toisen käsiin.</p>	<p>Haaveilen onnistuneista tapahtumista, joiden järjestelyssä itse pääsen mahdollisimman helpolla. Haaveilen, että uudelleen ponnistamme ammattiverkosto lähtisi uuteen nousuun. Haaveilen, että voisimme valtion sisällä jakaa peremmin ja enemmän vinkkejä ja hyviä käytänteitä toisillemme.</p>	<p>Odotan, että tarjous on tehty reunaehtojen mukaisesti, siinä on eritelty budjetti, ei liikaa kuvia, ja ymmärrian konseptin helposti. Budjetti on esitetty alittomana ja siinä on huomioitu kaikki kulut, koska rahaa ei heru myöhemmin lisää. Odotan laadukkaita tapahtumia, joissa on hyvä tunnelma. Tapahtumien pitää olla hyvää laatua. Mittaamme onnistumista hyvällä tunnelmalla.</p>

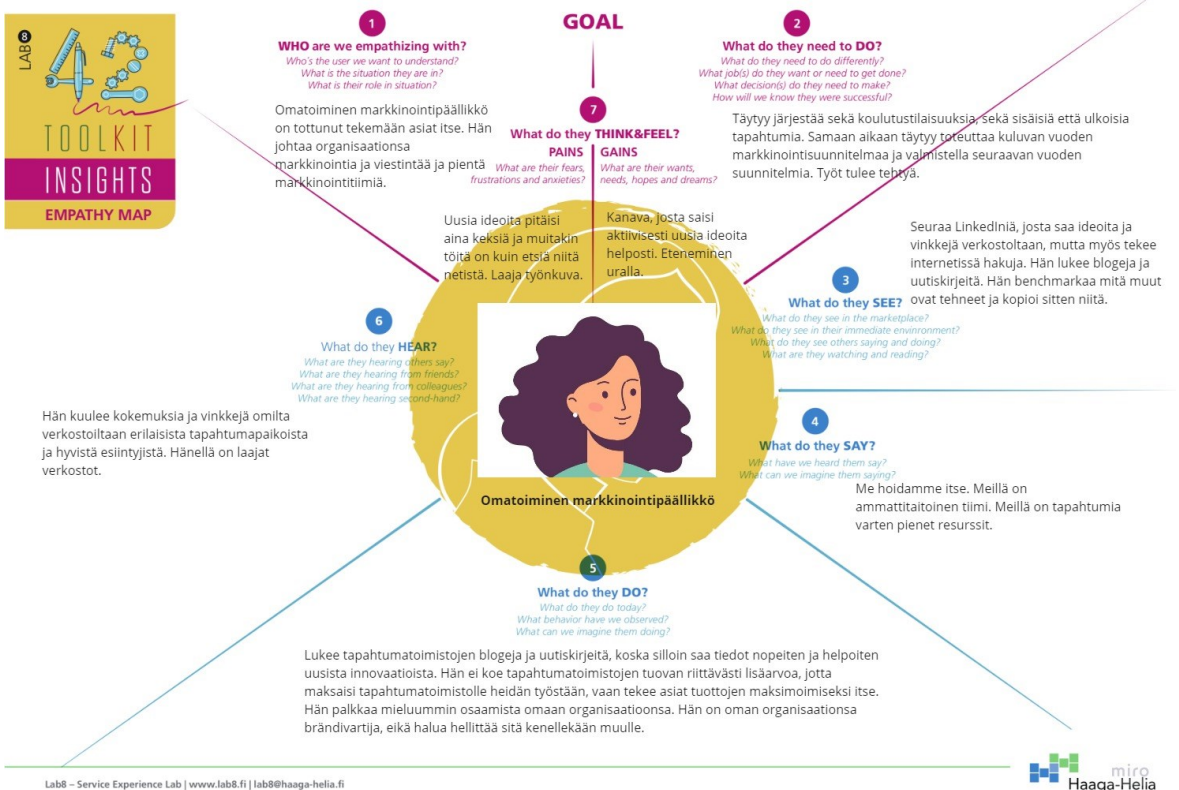
Lab8 – Service Experience Lab | www.lab8.fi | lab8@haaga-helia.fi



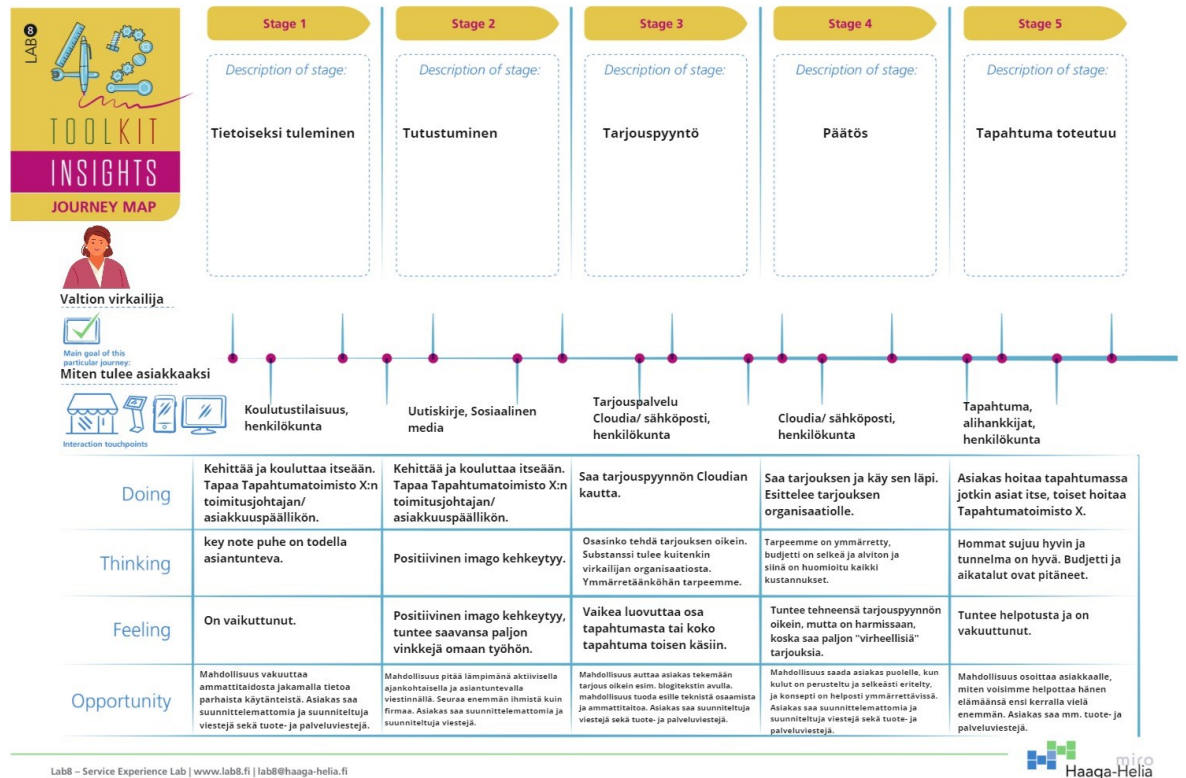
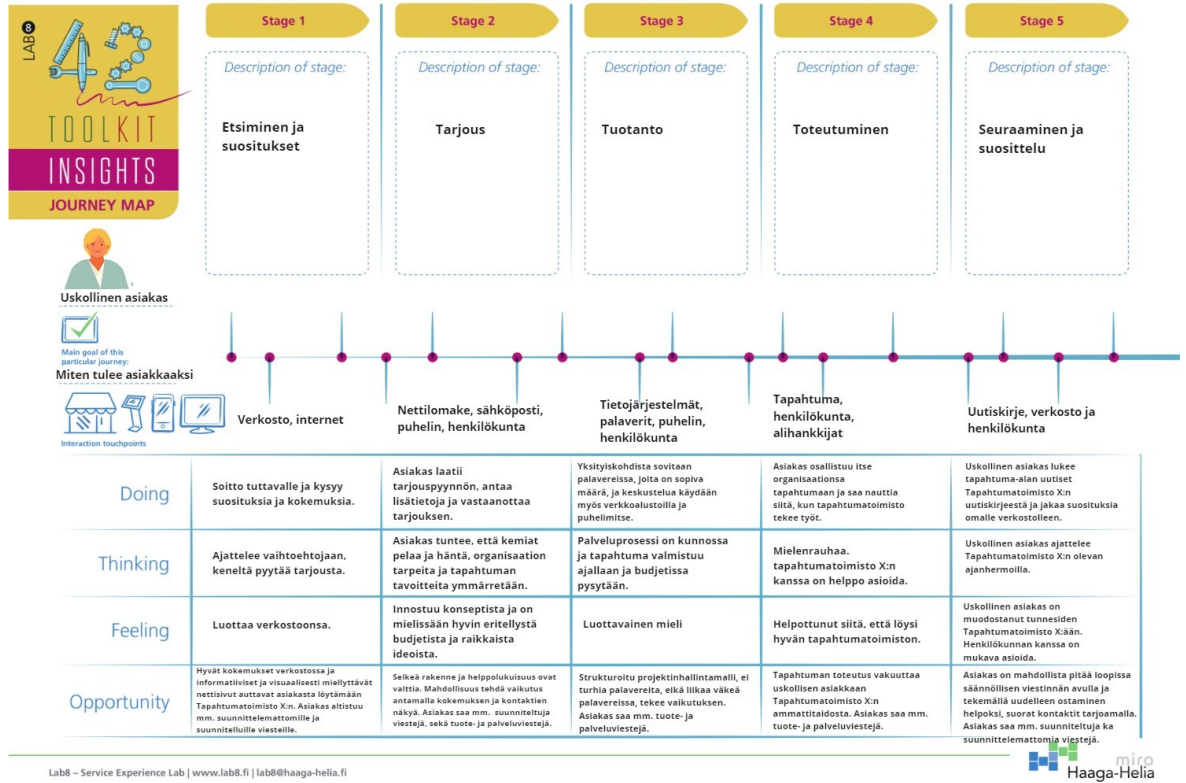


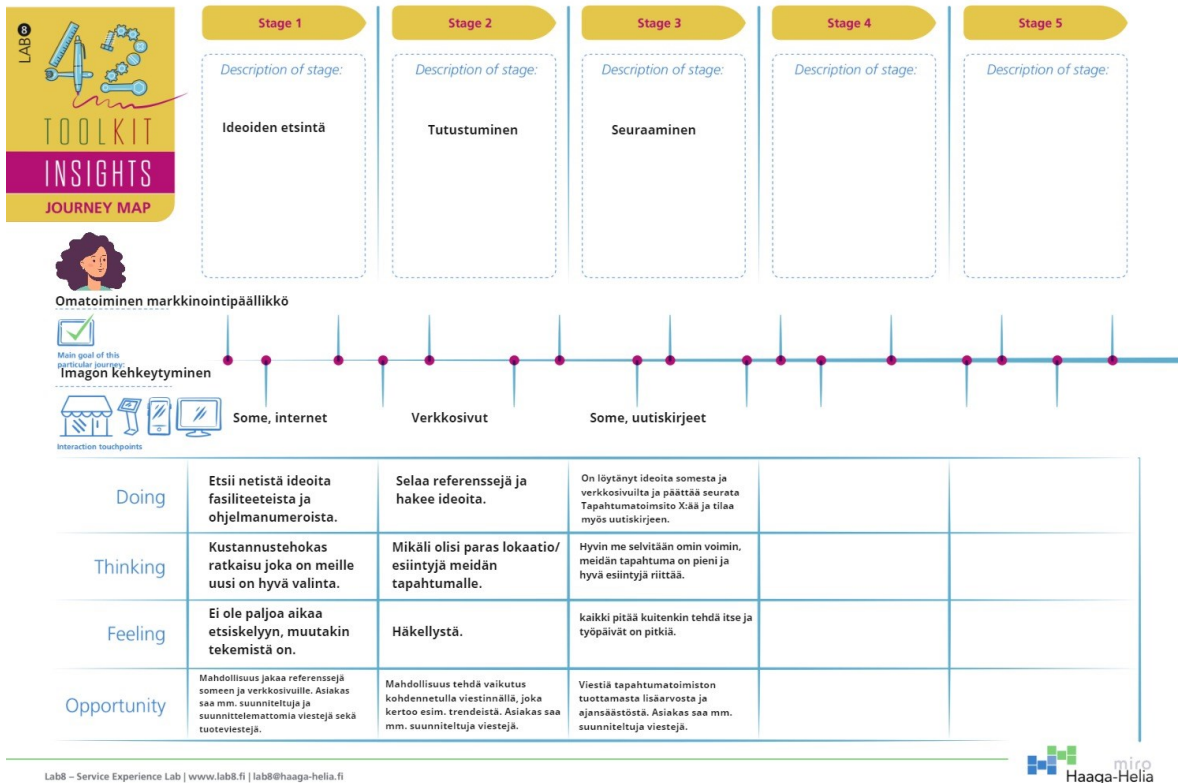
Empatiakartat



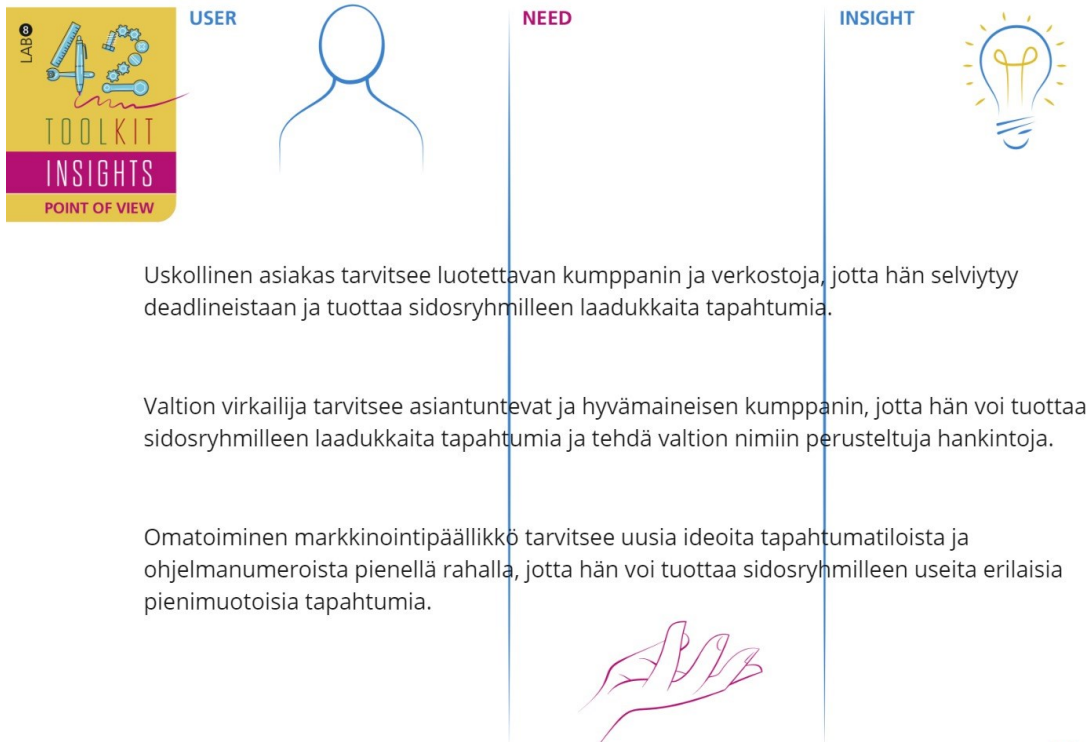


Asiakaspolut





Näkökulma



Miten me voisimme



HOW MIGHT WE
(ACTION)

NEED | PAIN | GAIN
(WHAT?)

WHOM
(USER)

IN ORDER TO
(WHAT CHANGE?)

Miten me voisimme tuottaa erilaisille asiakaspersoonille sitouttavia brändikokemuksia, jotta erilaiset asiakkaat ymmärtävät Tapahtumatoimisto X:n tuottaman arvon.

Miten me voisimme tuottaa erilaisille asiakaspersoonille sitouttavia brändikokemuksia, jotta erilaiset asiakkaat kääntyvät aina Tapahtumatoimisto X:n puoleen tarvittaessaan tapahtumatoimiston palveluita?



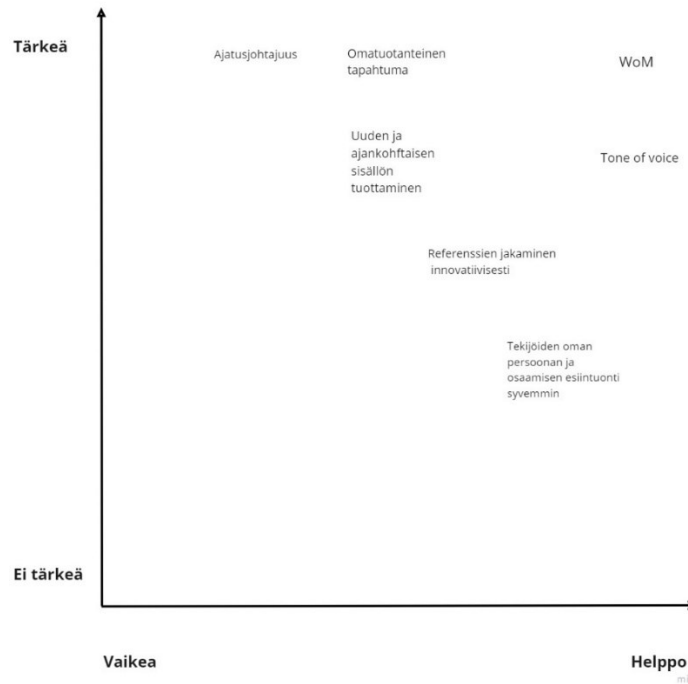
Lotus blossom



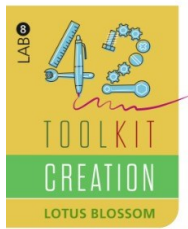
	Miksi pitää viedä tapahtumaa ja miten? (johdettavasti tai vain soja ja abstrakti prosessi)	Yhteistyö kumppaneiden kanssa + kutsutunahenkilöstö ja supranäkökentät	Blogit	Puheenvuorot	Haastattelut	Videoilogit ja motiivit	Tehollisuudet, vertaileminen benchmarking ja voitetuudet	Mitä tapahtuu toimistolla/työpöydällä aikana
workshoppeja tai muita teo sojeja yhteisiä asiakaiden kanssa	1. Omaustoteinen tapahtuma	Yhteistyö Ohivä kanta	Koulutus-tilaisuuudet	2. Ajatusjohtajuus	Projektioimien ulkoiset työtavat Vierailijat projekteissa tullaan omia erityisominaisuuksia	Vinkkejä top 10:2	3. Uuden ja ajatustaan osallistuttaminen	Mikä teki kutsun projektista erityisen
Oman istunnon toteuttaminen jakaminen (esim. kanta, muut asiakkaat, kumppanit)	Uuden menettimen toteuttaminen (Ei on so)	Breakfast club	LinkedInäily ja kutsutut	LinkedInheimojen perustaminen ja moderointi (blogit teeman ympärillä)	Kokoukset sojeita erinomaisia etä viesteinä	Astoiden viestittämisen haasteisesti ja hauskalla tavalla	Todelliset ja kytymät	Asiakshaastattelut
Hyvät tapahtumakokemukset			1. Omaustoteinen tapahtuma	2. Ajatusjohtajuus	3. Uuden ja ajatustaan osallistuttaminen	Läheisyydet, joita sojeita on olemassa esiin	Tapahtuman tulokset johdettavasti esim. vinkkejä mitä kanta tapahtumassa voidaan sojeita sojeita?	Mitä eri näkökulmia tapahtumasta asiakkaan näkökulmasta, kumppanin ja TTA
Puolesta puhujat (asiakkaat)	4. WoM		4. WoM	5. Stouttavat brändikokemukset	5. Referenssien jakaminen innovatiivisesti	Nettisivuille Linkitykset LI profilleihin	5. Referenssien jakaminen innovatiivisesti	Haastattelut erilaisilla luokitelluilla nettisivuille
Puolesta puhujat (yhteistyökumppanit)	Omien verkostojen mappaus	Vaihtokäytännöt	6. Tone of Voice	7. Brändin kirkastaminen	8. Tietokoneiden oman persoonan ja osittamisen esittämistä syvemmällä	Henkilökunnan tapahtumien ja johtokunnan vuosina yhteensä	Biodatan kerääminen	Behind the scenes
Yrityskulttuuri	Yhteinen kieli	Miten puhutellaan asiakasta	Arvojen täsmäntäminen yhdessä	Konkreettisten tavoitteiden asettaminen yhdessä	Koulutusturmiselle aliala	Tietokoneiden ja mien näkökulmasta työssä	Kollega voi kertoa haastattelussa aiheesta	Projektin aikana oia myös nettisivuilla tuottamiseksi, ei vain toteuttaa kumppanin
Palaverikäytännöt	6. Tone of voice	sanat joita ei käytetä	Mitä haluamme olla nyt ja tulevaisuudessa?	7. Brändin kirkastaminen	Suunnitelmalinen markkinointi	Palaverien aloittaminen eri tavalla	8. Tietokoneiden oman persoonan ja osittamisen esittämistä syvemmällä	"Maanantaimen" sojeita tuottajien toteutuksesta
Muut SOPt	logo omissa tiedostoissa	some frame	Moniaisuus	Brändin yhtenäisyys työkäytännössä		Tietokoneiden muuttajuuudet	Reaktiivisuus tuon aikana	Arvaa kuka peli



Arvioinnin nelikenttä



Lotus Blossom 2



		Päivä kumppanin / asiakkaan matkassa.	Henkilökohtainen työvälineet yhteensä ja rinnastus siihen, mikä esin, kokemukset ovat yhtä vanhoja.			Influenssimaailman, suosien esim. järjestelmien testaaminen	Matka muualle Suomeen tapahtumapaikoille.	Päivä kumppanin / asiakkaan matkassa.
	Tapahtuma-laboratoriot.	Tapahtumatalojen catering, koostokset	Yksi asia korostuu paketti esin. Informaatiota ja toinen kysy, mitä se on. Ennenmenen vastaa mikä tää kerrataan toista johon toinen ei ei sitä main kersin. Sitä selitetään, mitä kukaan on.	2. Asioiden visuaalisoiminen hausalla tavalla esim. käänteisesti.	Luontokokemuksen sebstus kerrataan tapahtumassa sen kävijöille. -> aiheena kukaan tapahtuman onnellisempi ja heidän käyttäytymisensä, tavoitteensa, tavoitteensa ja kysymyksiä ja taitoja. Heille parempia tapahtumia.	Asiantuntija haastattelut	3. Installeit ja videoblogit.	Suomenkaupallinen kodi hengessä tilakäytössä ja niiden pitteyttyminen.
Erikoisten esitelmien ja tapahtuman henkilöiden kuvat samasta tapahtumasta, kuva päiväkirja -> tuo esin esit, jolloin eri ihmiset kiinnostavat huomotta.	Etisään yhdessä asiakkaan kanssa paras mahdollinen visuaalilusta vaihtelevien joukosta. Kokeillaan demoa yhdessä ja kerään asiakkaalta suoraan palautetta.	Heckthontit ja peilitäminen: Koneistin generointi lyhyessä ajassa. Asiakkaat moderaa tiloissa. Esim. kuki kilpailevaa tiloita.	Joku mittaa mittausuhalla jokin ja toinen kysyy, mikä sä mittaa -> selitys mikä tapahtuman onnistumista, kumppanin mittaa ja miten	Kun saavutettiin, kukaan monia erilaisia tulee ottaa huomioon tapahtuman suunnittelussa ja tuotannossa, jotka osallistuvat tuotannossa kokenutsehdiksi.	Vieraskirja toimittolalle ja kuva vilauksia vierien. Terveisiä koordinaattoriin toimittolalle.	Päiväkirja	Sinä kysit tuottaja vastaa	
Projektittimien itseorganisointu mien			1. Tapahtuma-laboratoriot	2. Asioiden visuaalisoiminen hausalla tavalla esim. käänteisesti	3. Installeit ja videoblogit			
Konseptien "happy" testaus	4. Vierailivat tähdet projekti-palaverissa		4. Vierailivat tähdet projekti-palaverissa	5. Sitouttavat ja monipuoliset kokemukset, jotka ovat tasapainoisia ja yllävät uudistumisen tasolle.	5.		5.	
Lisäkysymyksiä asiakkaalle			6. Omien verkostojen kartoittaminen	7. Palaverien aloittaminen eri tavalla	8.			
Puolison ja kavereiden verkostot	Harrastukset	Ammattitilit	Katsebingo	Esitellään kollegat ristilin	Milla mielellä heräsit päivään kuva peli			
Vanhempain yhdistykset	6. Omien verkostojen kartoittaminen -> yllästä omasta työstä kertominen	Tapahtuma-alan järjestöt	Venytetyt	Palaverien aloittaminen eri tavalla -> vuorovaikutus, oppiminen, viihtyminen	Mika fiilis tänään emoji peli		8.	
Facebook-ryhmät	Koulutus- ja opiskelijuryhmät, alumni-ryhmät		Uudelleen järjestäytyminen pöydän ääreen vaikka arpomalla	Palaverin aloittaminen seisaaltaan	Sulje silmäsi ja mene onnen paikkaasi.			