

Enni Jaatinen

# KILPAILUETU NÄKYVÄKSI – TULEVAISUUSKESTÄVÄN BRÄNDISTRATEGIAN MUOTOILU

Opinnäytetyö

Muotoilija YAMK

Palvelumuotoilu

2023



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Muotoilija (ylempi AMK)
Tekijä/Tekijät	Enni Jaatinen
Työn nimi	Kilpailuetu näkyväksi - tulevaisuuskestävän brändistrategian muotoilu
Toimeksiantaja	Yritys x. Työssä "asiakasyritys", "tila".
Vuosi	2023
Sivut	96 sivua
Työn ohjaaja(t)	Marjo Suviranta

## TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli tulevaisuuskestävän brändistrategian muotoilu luonnon välittömässä läheisyydessä toimivalle kukka- ja kurssitilalle. Brändistrategian muotoilun avulla tavoiteltiin kilpailuedun näkyväksi tekemistä. Tässä työssä näkyväksi tekeminen tarkoitti asiakkaan kokemukseen vaikuttavia, yrityksen tekemiä valintoja ja toteutuksia, jotka tukevat yrityksen tavoitteleman brändimielikuvan syntymistä. Tulevaisuuskestävyydellä tarkoitetaan puolestaan sitä, että kehittämistyön lopputuloksessa on huomioitu erilaisia tulevaisuutta ennakoivia muutosvoimia.

Työssä keskityttiin selkeyttämään palveluliiketoiminnan kilpailuetu, joka toimi tulevaisuuskestävän brändistrategian koostamista ohjaavana tekijänä. Kehittämistyö eteni palvelumuotoilulle ominaisen prosessimallin mukaisesti, sisältäen divergenssi- ja konvergenssivaiheet. Alun kartoittavassa tutkimusvaiheessa tutustuttiin yrityksen toimintaan haastatteleamalla yrityksen edustajaa. Lisäksi kerrytettiin asiakasymmärrystä tutkimalla asiakkaiden mielikuvia ja kokemuksia tilasta ja siellä tuotettavista palveluista. Yrityksen ja kehittämistyön kannalta tärkeimpien sidosryhmien osallistaminen tiedonkeruuseen tuotti brändistrategian kehittämiseksi arvokasta tietoa. Kehittämisvaiheessa sen pohjalta oli mahdollista muodostaa asiakaslähtöinen brändistrategia, joka tekee kilpailuedun näkyväksi ja huomioi erilaisia tulevaisuuden muutosvoimia.

Työn tuloksena syntyi brändikäsikirja, joka mallinsi ytimen brändistrategialle. Brändikäsikirja sisälsi lisäksi muutosvoimien monitorointia tukevia työkaluja ja toimeksiantajan toimintaan liittyvien tämänhetkisten muutosvoimien kuvaukset, jotka voi ottaa tulevaisuudessa systemaattisemmin huomioon strategisissa valinnoissa. Brändikäsikirja toimii käytännön työkaluna toimeksiantajalle ja on oletettavaa, että muutosvoimien monitoroinnilla kasvatetaan kyseisen palveluliiketoiminnan tulevaisuuskestävyyttä.

**Asiasanat:** brändi, brändistrategia, kilpailuetu, ennakointi, tulevaisuuskestävyys, asiakaskokemus

Degree title	Master of Culture and Arts
Author (authors)	Enni Jaatinen
Thesis title	Visible competitive advantage – designing futureproof brand strategy
Commissioned by	Company X
Time	2023
Pages	96 pages
Supervisor	Marjo Suviranta

## ABSTRACT

The aim of this thesis was to design a futureproof brand strategy. It was designed for a flower farm, which produces different kind of services in experience economy, in nature environment. The purpose of building a brand strategy was to make the competitive advantage of the service business visible. In this thesis, “making visible” does not mean the visual matters of the brand. It means the decisions and actions that affect the customer experience and support the development of the company’s target brand image. In this case, “futureproof” means that the final result of the design process includes different foresight visions.

One of the focuses of the thesis was to identify the competitive advantage that worked as a design driver in creating the futureproof brand strategy. The study followed the typical service design process and included phases of divergence and convergence. First, in the scanning phase, there were interviews with the company representative. Customer insights were collected regarding the customers’ image and experiences of the company services. It was possible to collect valuable information by involving the most important stakeholders from the company and in terms of this study. In the development, with the collected knowledge and information, it was possible to design a customer oriented, futureproof brand strategy, which supports making the competitive advantage visible.

As a result of this thesis, a brand handbook was developed. It contains a futureproof brand strategy, which shows in the handbook as tools, which helps monitoring driving forces. The driving forces chosen for the brand book were collected in the scanning phase of the study. Now the company has a chance to consider these themes in its future strategic decisions. The brand book works as a practice tool for the company, and it can be assumed that by using the brand book, and monitoring the driving forces with the tools of the brand book, it is possible to make the company more futureproof.

**Keywords:** brand, brand strategy, competitive advantage, foresight, futureproof, customer experience

# SISÄLLYS

## KESKEISET KÄSITTEET

1	JOHDANTO .....	10
2	OPINNÄYTETYÖN YLEINEN KUVAUS .....	11
2.1	Toimeksiantaja.....	13
2.2	Kehittämistyön toimintaympäristö .....	14
3	TYÖN RAKENNE .....	15
4	TUTKIMUSASETELMA .....	16
4.1	Kehittämistyön sidosryhmäkartta .....	17
4.2	Kehittämistyön käsitekartta .....	18
4.3	Aiemmat tutkimukset aiheesta .....	19
4.4	Teoreettinen viitekehys .....	22
4.5	Tutkimuskysymykset.....	23
5	KEHITTÄMISEN MENETELMÄNÄ MUOTOILU .....	24
5.1	Palvelumuotoilu .....	25
5.2	Muotoiluajattelu.....	26
5.3	Palvelumuotoiluprosessi .....	28
5.4	Tiedonkeruu- ja analysointimenetelmät .....	29
6	KILPAILUETU NÄKYVÄKSI - TULEVAISUUSKESTÄVÄN BRÄNDISTRATEGIAN MUOTOILU .....	35
6.1	Kilpailuetu .....	37
6.2	Ennakointi ja tulevaisuuskestävyys.....	38
6.3	Brändistrategia.....	41
7	LÖYDÄ - NYKYTILAN ANALYYSI .....	44
7.1	Havainnointi ja haastattelut.....	44
7.2	Kysely .....	49
7.3	Havainnointi .....	57
7.3.1	Verkkoetnografia.....	57
7.3.2	Palvelusafari .....	57



7.3.3	Benchmarking.....	63
8	MÄÄRITÄ.....	64
8.1	Käyttäjäprofiilit .....	65
8.2	Tarkoituspöytä.....	69
8.3	Palvelupolku .....	69
8.4	Samankaltaisuuskaavio .....	71
8.5	Arvolupauskanvas .....	72
8.6	PESTE-analyysi.....	73
8.7	Design driverit.....	74
9	KEHITÄ.....	74
9.1	Brändin ydin.....	75
9.2	Tulevaisuuskestävyyttä tukevat toimet osana brändistrategiaa .....	76
10	TUOTA: PROTOTYYPPI BRÄNDIKÄSIKIRJASTA .....	77
11	KEHITTÄMISTYÖN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI.....	82
12	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	84
13	POHDINTA .....	86
	LÄHTEET.....	89
	KUVALUETTELO	

## KESKEISET KÄSITTEET

### **Asiakaskokemus (eng. customer experience)**

Asiakaskokemus kuvaa sitä, kuinka yritys kohtelee asiakastaan eri kohtaamispisteissä. Se on kokonaisvaltainen näkemys ja kokemus, joka syntyy myös mielikuvien ja tunteiden summana. Ennen kaikkea asiakaskokemus on tunne. Asiakaskokemus on aineetonta pääomaa, jolloin se on vaikea kopioida. Sen vuoksi sillä haetaan usein kilpailuetua. (Holma ym. 2021, 24, 57.)

### **Asiakaslähtöinen (eng. customer-oriented)**

Asiakaslähtöisyyttä kuvataan kyvyksi ennakoida asiakkaiden jatkuvasti muuttuvia tarpeita. Sen lisäksi, että kykenee ennakoida, tulee niihin pystyä myös reagoimaan tarjoten ylivertaisia tuotteita ja/tai palveluita. Asiakaslähtöisestä strategiasta puhuessa, puhutaan ennakoivasta ja asiakkaan muuttuvan toimintaympäristön vaatimukseen mukautuvasta strategiasta. (Holma ym. 2021, 60.)

### **Brändi (eng. brand)**

Brändi on asia, joka koetaan subjektiivisesti. Asiakkaan kokemus yhdistyy yritykseen. Brändiä voi kuvailla yrityksen näkökulmasta asiakkaille luoduksi tavoitemielikuvaksi. (Holma ym. 2021, 68.)

Brändi koostuu kaikista niistä asioista ja tilanteista, jotka asiakas on yrityksestä jollain tavalla kokenut tai tuntenut. Brändin merkitystä on helppo perustella sillä, että ihmiset tekevät päätökset tunteella, perustellen ne sen jälkeen järjellä. Brändillä tavoitellaan tunteisiin vaikuttamista. Brändin syntymiseen vaikuttaa moni asia, johon ei esimerkiksi markkinoinnilla voi vaikuttaa. Yrityksellä ei ole mahdollisuutta päättää, miten asiakas ajattelee yrityksestä tai sen tarjoamista tuotteista ja/tai palveluista. Asiakkaan subjektiiviseen kokemukseen vaikuttavat paljon aiemmat kokemukset, sekä ajatukset ja tuntemukset. Siitä huolimatta, että yritys ei voi vaikuttaa syntykö brändi vai ei, on sillä mahdollisuus tehdä paljon toimia,

jotka voivat edesauttaa toivotun mielikuvan syntymiseen. Sitä kutsutaan brändin tietoiseksi kehittämiseksi. (Ruokolainen 2020, 16, 18, 19.)

### **Brändistrategia (eng. brand strategy)**

Brändistrategia on suunnitelma, millä brändi saadaan tunnetuksi, kiinnostavaksi ja kilpailijoistaan erottuvaksi.

Brändistrategiassa määritellään yrityksen tulevaisuuden tavoitteet ja olemassaolon edellytys – visio ja missio. Markkinoiden ja kilpailutilanteen syvälinen tuntemus ja analysointi ovat ensimmäisiä tärkeitä askeleita brändistrategiaa laadittaessa. Asiakasryhmät tulee määritellä huolella. Arvot ohjaavat kaikkea yrityksen toimintaa. Kilpailuedun terävöittäminen ja vahvistaminen kannattaa tehdä erityisellä huolella brändistrategiaa rakentaessa. Brändistrategiassa määritellään asiakaslähtöisesti asiakkaan polku, jolla asiakas kohtaa brändin. Brändistrategiassa määritellään yrityksen persoonan. Lopputuloksena uudistetaan ja modernisoidaan tarvittaessa yrityksen visuaalinen ilme vastaamaan ajan henkeä. (Vah-tola 2020, 234 - 237.)

### **Ennakointi (eng. foresight)**

Organisaatioiden tulevaisuusajatteluun viitataan pääasiallisesti termillä ennakointi. Ammattimaisella ennakkoinnilla viitataan systemaattiseen tulevaisuustyöhön, jossa kerätään tulevaisuustietoa ja tuotetaan jaettua ymmärrystä vaihtoehtoisista tulevaisuuksista päätöksentekoa varten. Ennakointi ottaa huomioon systeemiset, monikytöksiset muutokset ja sen yksi tärkeimmistä kysymyksistä on: entä jos? (Koskelo 2021, 32 - 33.)

### **Kilpailuetu (eng. competitive advantage)**

Markku Vierula kertoo kirjassaan Löydä kilpailuetusi, että tutkijat eivät ole päässeet yhteisymmärrykseen kilpailuedun määritelmästä. Koulukuntia on useita. Kilpailuetua koskevissa tutkimuksissa yhdistetään taloudellinen menestys ja kilpailuetu toisiinsa. (Vierula 2021, 63.)

Yksi esimerkki määritelmä tai selite kilpailuedusta: usein kilpailuetu syntyy hankalasti kopioitavista tekijöistä, kuten aineettomasta pääomasta ja sen johtamisesta. Kilpailuedun lähikäsitteitä ovat ainutlaatuisuus, erottuvuus, innovaatiot ja ylivoimaisuus. (Vierula 2021, 64, 67.)

Holma ja kumppanit puolestaan kirjoittavat teoksessaan *Menestys syntyy asiakaskokemuksesta – B2B johtajan opas*, että kilpailuedulla viitataan tunnetun strategiateoreetikon Michael Porterin ajatukseen, jonka mukaan yrityksen strateginen positio määräytyy sen omien aktiviteettien perusteella. Keskeistä on, miten yritys aktiviteetteja yhdistelemällä erottuu muista toimijoista ja luo samalla ainutlaatuisia arvoja. (Holma ym. 2021, 58.)

### **Palvelumuotoilu (eng. service design)**

Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelun käyttäjälähtöinen kehittäminen siten, että palvelu vastaa sekä asiakkaan tarpeita, että palveluntarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Palvelun käyttäjä missä tahansa roolissa on palvelumuotoilussa kaiken kehittämisen keskipiste. Palvelumuotoilulla halutaan edistää palvelujen käytön ja kuluttamisen sujuvuutta ja helppoutta ja vaivattomuutta, mutta myös elämyksellisyyttä sekä tunteisiin ja arvoihin vetoavuutta. (Koivisto ym. 2020, 34.)

Palvelumuotoilun ideologia kehittämisen lähestymistapana perustuu muotoiluajatteluun. Muotoiluajattelulla tarkoitetaan ihmislähtöistä innovaatioprosessia, jossa pyritään yhdistämään se, mikä ihmisille on haluttavaa siihen, mikä teknologisesti on toteutettavissa ja mikä taloudellisesti on kannattavaa. (Koivisto ym. 2020, 35.)

Tuulaniemi (2016, 10, 11) kuvaa, että palvelumuotoilu on systemaattinen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia yhtä aikaa sekä analyyttisesti, että intuitiivisesti. Analyyttinen lähestyminen tarkoittaa loogiseen päättelyketjuun, tosiasioihin, asiakastutkimukseen ja dataan liittyvää tietoa. Intuitiivinen tarkoittaa

taitoa ja kokemusta nähdä, mikä voisi olla tulevaisuudessa mahdollista; sen näkemistä, mitä ei vielä ole olemassa.

### **Tulevaisuuskestävyys (eng. futures proof)**

Tulevaisuuskestävyyttä voi ajatella yleiskäsitteeksi. Sillä on mahdollista kuvata yksilöiden, organisaatioiden ja/tai valtioiden kyvykkyyttä vastata tulevaisuuden tuomiin haasteisiin. (Ketonen-Oksi 2022.)

Koskelo (2021, 23) kuvailee tulevaisuuskestävyydeksi erilaisten muutosvoimien huomioimista ajoissa, ennakoivasti. Tulevaisuuskestävyys muodostuu organisaatioittain vaihtelevin tavoin. Kun palvelumuotoilun lähestymistapaan yhdistää tulevaisuusajattelun, tuo se menetelmiin ymmärrystä tulevaisuudesta, luoden tulevaisuuskestävyyttä.

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön, tulevaisuuskestävän brändistrategian kehittämisen kohteena toimii elämyksellisten palveluiden tuoton mahdollistava yli satavuotias tila, jonka portit ovat avattu asiakkaille loppukesällä vuonna 2021. Palvelutoimintaa tuotetaan tapahtumien yhteydessä, eikä tila ole muutoin avoin asiakkaille. Sen kokonainen toimintakausi muodostuu kevät, kesä- ja syksysesongista.

Ensimmäinen kokonainen toimintakausi oli vuonna 2022. Tilalla järjestettiin erilaisia hyvinvointitapahtumia yhdessä ulkoisten palveluntuottajien kanssa. Palveluvalikoima muodostui muun muassa joogaretriiteistä ja viikoittaisista syvärentoutusilloista, joilla tarjottiin pääosin lähituotetuista ainesosista koostuva iltapala äänimaljahoidon ja rantasaunan jälkeen. Tilalla järjestettiin toimintakauden aikana myös työpaikkojen virkistyspäiviä, joiden ohjelmasisällöt olivat räätälöityjä tilaisuuskohtaisesti.

Tilalla on pitkä historia ja se huokuu tarinoita – se on jo itsessään elämys siellä kävijöille. Yli satavuotiaan tilan tarina on saanut alkunsa, kun eräs apteekkari rakensi kyseiselle paikalle kesähuvilansa. Ensimmäisen omistajanvaihdoksen jälkeen ympäristössä pidettiin uuden omistajan myötä myös maa-tilaeläimiä ja tilalla tänäkin päivänä sijaitseva tammitarha toimi silloin ulkoilmaneesina.

Miljööön siirryttyä kolmannelle, nykyiselle omistajalleen, alueen kasvillisuuteen panostettiin mittavasti. 50 vuotta sitten alueelle suunniteltiin muun muassa puulajipuiston, arboretumin, luomista. Suunnitelmat eivät vielä silloin päässeet toteutukseen asti. Tänä päivänä tilan tulevaisuudesta vastaavat omistajan lapsi ja lapsenlapset: neljä sisarusta ja heidän äitinsä. Yhtenä heidän tavoitteenaan on toteuttaa suunniteltu puulajipuisto ja luoda tilan historiaan heidän näköisensä luku. Kukka- ja kurssitilan toiminnassa on mukana myös paikallinen kukkakauppa. Tilalta toimitetaan lähikukkia ja muita luonnonmateriaaleja kauppaan.

Opinnäytetyön toimeksiantaja suhtautuu intohimoisesti vaikuttavien hetkien ja hyvinvointielämyksien tuottamiseen tilalla kävijöille. Opinnäytetyön tekijän ta-

voitteena oli, että tuotettavasta työstä tulee olemaan apua toimeksiantajalle tulevaisuudessa ja työn lopputulos jalostuu käytössä palvelemaan toimeksiantajan yritystoimintaa. Yhtenä työn merkityksenä voi pitää myös mahdollisuutta päästä sukeltamaan syvemmin luovalla alalla toimivan pienyrittäjän arkeen, jonka myötä ymmärrys lisääntyy myös siitä, kuinka strategisuus näkyy pienyrittäjän arjessa.

Toimeksiantaja ilmaisi työn alkuvaiheessa olevansa avoin opinnäytteen tekemän suhteen. Kehittämistyön tehtäväksi muotoutui kilpailuetuun pohjautuvan, tulevaisuuskestävän brändistrategian muotoilu. Tavoitteena oli sisällyttää brändistrategiaan ennakkoinnin menetelmiä. Ennakoinnin merkitys liiketoiminnalle on korostunut entisestään maailmaa mullistaneiden muutosten vuoksi; muutokset ja ennakointi kulkevat käsikädessä, sillä mikään muu ei ole varmaa kuin muutos. Asiakasyrityksen toimintaa ohjaavat jo nyt vahvasti ekologisuus ja kestävät valinnat. Mutta miten ennakoida muita tulevia muutoksia ja johtaa toimintaa brändinä ne huomioiden? Kenties tämä työ antaa pohjaa ennakkoinnille toimintatavoille tulevaisuutta varten.

Opinnäytetyön kirjallisessa osuudessa toimeksiantajasta ei puhuta yrityksen nimellä opinnäytetyön strategisen sisällön vuoksi. Toimeksiantajasta puhutaan joko asiakasyrityksenä tai tilana. Työssä on kuvattu työvaiheet, joiden myötä muotoutui brändistrategia. Mallinnus brändistrategiasta, brändikäsikirja, on salainen työnosa, eikä sitä julkaista opinnäytetyön yhteydessä.

## **2 OPINNÄYTETYÖN YLEINEN KUVAUS**

Tilalla on tuotettu toimintaa nyt ensimmäinen kokonainen toimintakausi (2022) avajaiskesän 2021 lisäksi. Palvelutoiminnan mahdollistavalla tilalla on suuresti potentiaalia, joka ansaitsee tulla näkyväksi, tunnetuksi ja koetuksi.



Kuva 1. Tunnelmatekijät asiakasyrityksen tilalla

Yllä olevaan kuvaan (kuva 1) on kuvattu tilan tunnelmatekijöitä ja elämyksen syntyyn vaikuttavia elementtejä, jotka löytyvät tilan ympäristöstä.

Tilalla on mahdollista järjestää erilaisia juhlatilaisuuksia, kuten häitä ja syntymäpäiväjuhlia. Tila on syntynyt vuonna 1920 ja muotoutunut kaltaisekseen erilaisten vaiheiden myötä. Viimeisen kahden vuoden aikana tilan tulevaisuuden suunnannäyttäjien roolin ottaneet neljä sisarusta ja heidän äitinsä haluavat nyt mahdollistaa erilaisia kokemuksia uniikissa ympäristössä asiakkailleen. Yhdellä neljästä sisaresta on operatiivisen johtamisen vastuu, ja hän on toiminut yhteyshenkilönä opinnäytetyö projektinaikaisesti.

Asiakasyrityksen toimintaa ohjaavina periaatteina ovat muun muassa ekologisuus ja kiertotalous. Nämä periaatteet näkyvät esimerkiksi siinä, että miljöön sisustusvalinnoissa suositaan kierrätettyjä huonekaluja ja kaikkea muovista vältetään viimeiseen asti. Myös rakentamisessa käytetään mahdollisuuksien mukaan materiaaleja, jotka tukevat yrityksen filosofiaa. Tilalta löytyy oma lähi-leikkokukkaniitty, joka luo kauneutta ympärilleen sekä toimii myös hyönteisten paratiisina, mutta on myös hyötykäytössä esimerkiksi tilojen koristelussa ja tilalla sekä kukkakaupalla järjestettävillä kukkakursseilla.



Järvenrannalla sijaitsevalla tilalla on päärakennus, joka on vanha navetta. Rakennuksen alakerta entisöitiin kesän 2022 aikana, ja mahdollistaa nyt isompien tilaisuuksien tai juhlien järjestämisen myös sisätiloissa. Navettarakennuksen yläkertaa entisöidään paraikaa ja sen odotetaan olevan valmis koettavaksi kenties jo kesän 2023 aikana. Tilalla on päärakennuksen lisäksi muutama erillinen pienempi rakennus, joissa on tähän mennessä järjestetty muun muassa joogatapahtumia ja osassa rakennuksista on mahdollistettu myös yöpyminen. Majoituskapasiteetti rakennuksissa kasvoi kesän 2022 aikana kahteenkymmeneen. Miljöössä on mahdollista yöpyä myös rannan tuntumaan pystytetyissä glamping-teltoissa.

Vuonna 2021, asiakasyrityksen ensimmäisenä toimintakesänä, tilalle rakennettiin metsän keskelle suuri puulava. Metsän ympäröimällä puulavalla, jolta on näkymät järvimaisemaan, voi toteuttaa esimerkiksi vihkimistilaisuuksia. Siellä on tähän mennessä ohjattu myös joogaa ja nautittu syvärentouttavista äänimaljahoidoista.

## **2.1 Toimeksiantaja**

Asiakasyrityksen toimintaa on mahdollista ajatella alustana, joka tarjoaa erilaisille elämys- ja hyvinvointipalveluidentuottajille mahdollisuuden tuottaa palveluitaan elämyksellisessä miljöössä, luonnon monimuotoisuuden välittömässä läheisyydessä. Opinnäytetyön alkuperäisenä ajatuksena oli keskittyä erityisesti yritysbrändin brändistrategian muotoiluun, jolloin brändityö olisi keskittynyt ainoastaan palveluntuottajille suunnattuihin toimintoihin. Työskentelyn aikana fokus kuitenkin muuttui niin, että työstettäväksi päättyi tilan kokonaisbrändi. Brändin tavoitellaan näyttäytyvän samanlaisena niin palveluntuottajille, kuin myös loppukäyttäjille. Palvelualustan tarjoajana toimeksiantajayritys ohjaa brändillään myös sitä, minkälaisten arvojen omaavien palveluntuottajien kanssa he tekevät yhteistyötä, jotta yhteistoiminta on linjassa heidän omien ja heitä ohjaavien arvojen kanssa, jotta yhteistyö viestii heidän brändinsä mukaista tunnetta asiakkaille.

Toimeksiannon alussa asiakasyritys kuvaa itseään kukka- ja kurssitilana. Alueen ympäristöön on istutettu lähileikkokukkia. Kukkien ympärille on kehittynyt

myös erilaisia palvelukokonaisuuksia, kuten kukkiensidonta- ja kranssikursseja. Kukkien kanssa työskentely näkyy vahvasti heidän toiminnassaan. Tilat koristellaan kukka-asetelmin aina ennen tapahtumia.

## **2.2 Kehittämistyön toimintaympäristö**

Tilan toiminta pohjautuu luonnon syklisyyteen ja neljään vuodenaikaan. Tämänkaltaisen aika-ajattelu näkyy myös palveluntuottajien kanssa yhteistyössä järjestettävissä tapahtumissa. Tähän mennessä palveluvalikoimassa on ollut muun muassa erilaisia retriittejä ja viikoittaisia sauna- jooga- ja aamu/iltapala tapahtumia, sekä täydenkuun sointukylpyjä. Tilauksesta on järjestetty myös virkistyspäiviä. Tulevaisuudessa asiakasyritys haluaa vahvemmin profiloitua miljööksi, jossa on mahdollista järjestää suurempia juhlatilaisuuksia, kuten häitä. Häätilaisuuden järjestämistä asiakasyritys pääsi testaamaan jo kesällä 2021.

Sitra (2023a) kertoo verkkosivuillaan, että Suomen monipuolinen luonto tarjoaa runsaasti mahdollisuuksia yritystoiminnalle. Luonnolla on monia hyvinvointia parantavia vaikutuksia. Niitä on mahdollista hyödyntää esimerkiksi hyvinvointimatkailun, kestävien rakennettujen ympäristöjen sekä ihmisten hyvinvoinnin edistämisessä. Luonto ja jo pelkästään luonnon näkeminen vaikuttaa ihmiseen monella tavalla. Luonnossa liikkuminen nostattaa mielialaa, rauhoittaa ja vähentää stressiä. Se lisää vastustuskykyä ja liikunnan määrää. Kokonaiselämys voi perustua fyysiseen, sosiaaliseen, psyykkiseen tai ideologiseen nautintoon, synnyttäen vihreää hyvinvointia. Sitra toteaa sivuillaan, että kuluttajat etsivät kokemuksia, elämyksiä ja merkityksellisyyttä. Tämä luo uusia mahdollisuuksia myös maiseman ja hiljaisuuden tuotteistamiseen sekä koetun hyvinvoinnin ja elämänlaadun paranemiseen.

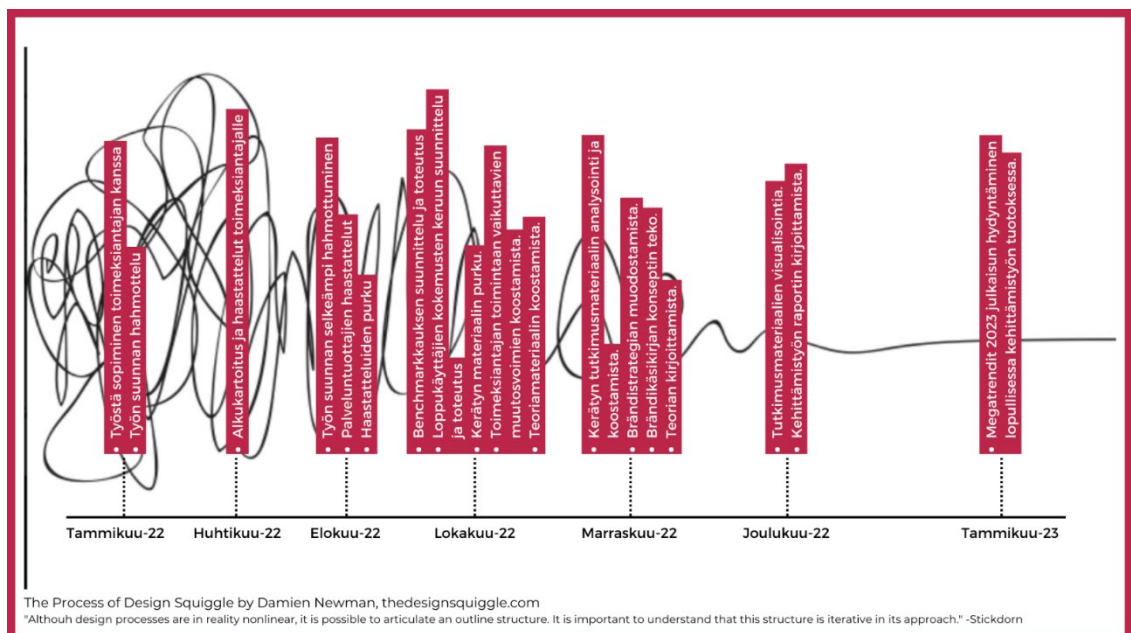
Muista vastaavia palveluja tuottavista toimijoista opinnäytetyön toimeksiantaja poikkeaa ehdottomasti miljööllään, jota kutsutaan kätkeyksi helmeksi. Tilalla pääsee kokemaan luonnon eri elementtejä; veden, metsän, kukkaniityn ja tammitarhan sekä kirsikkapuiston, jotka jo itsessään tuottavat elämyksellisyyttä ja kertovat omaa tarinaansa. Tilalla yhteistyössä tuotettavat palvelut mahdollistavat kokemuksia kaikilla aisteilla. Tavoitteena on ylläpitää autenttista ja historiaa huokuvaa henkeä. Tilaa pyörittävällä yrittäjällä on tahtotilana

tuottaa asiakkailleen vau-kokemuksia ja sen vuoksi hän haluaa huomioida pienetkin yksityiskohdat ja panostaa esteettisyyteen ja visuaalisuuteen – kuitenkin ekologisuus huomioiden ja luontoa kunnioittaen. Tilan ympäristössä kohtaa toinen toistaan kauniimpia second hand -huonekalulöytöjä ja innovatiivisia entisöinti ratkaisuja, jotka nekin kaikki kertovat omaa tarinaansa.

### 3 TYÖN RAKENNE

Opinnäytetyötä on työstyty ajatustasolla vuoden 2022 tammikuusta lähtien, jolloin opinnäytetyön tekijä otti yhteyttä toimeksiantajaan kysyäkseen mahdollisuutta opinnäytetyön toimeksiannolle. Ajatukset opinnäytteen aiheesta hakivat suuntaansa koko alkukevään ajan, sillä opinnäytteen toimeksiantajalla ei ollut mitään rajattua aihetta tarjota työn aiheeksi, vaan kiinnostusta oli monipuolisesti erilaisille mahdollisuuksille. Teeman kärkinä aiheen hahmottelussa pysyivät koko ajan ”brändi” ja ”ennakointi”. Kesän 2022 jälkeen työ eteni ja palat loksahivat paikoilleen tutkimussuunnitelman muodossa.

Alkusuksyllä toteutettiin kaudella 2021 palveluitaan tilalla tuottaneiden yrittäjien haastattelut. Syksyn mittaan työskentely eteni kilpailevien toimijoiden benchmarkkauksella sekä palvelun loppukäyttäjien kokemusten keruulla verkkokokyselyn ja palvelusafarin avulla. Kerättyjä tietoja hyödyntämällä oli mahdollista muotoilla asiakasyrityksen brändistrategia, joka mallintui projektin lopussa prototyyppi brändikäsikirjasta.



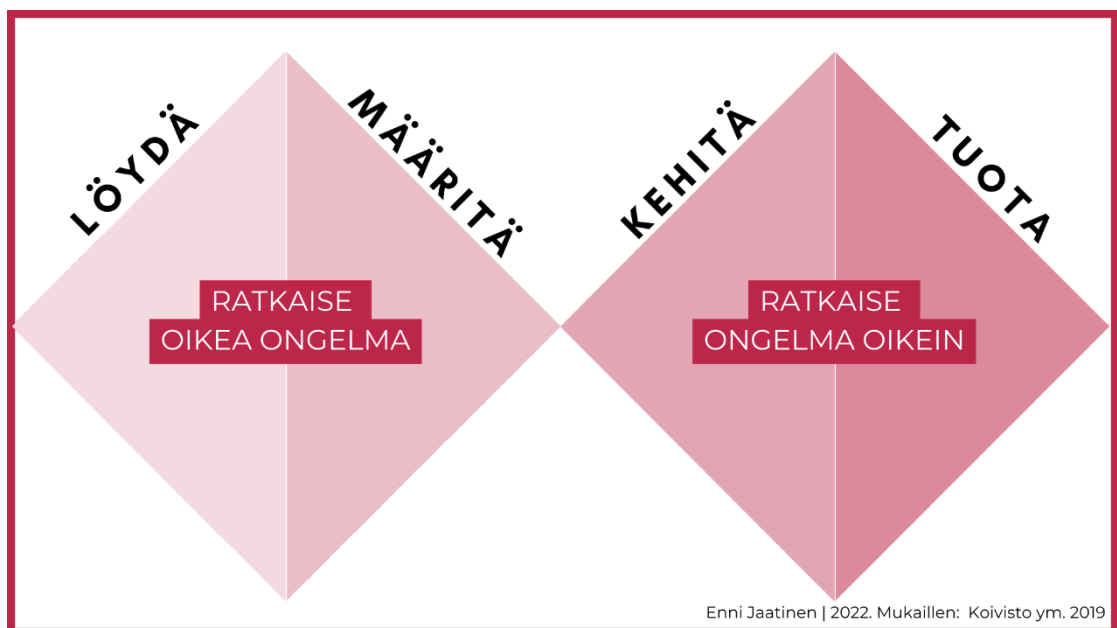
Kuva 2. Projektin eteneminen

Kuvassa 2 on esitetty työvaiheiden eteneminen vuoden 2022 tammikuusta vuoden 2023 tammikuuhun. Kuvan taustalla näkyy muotoilu kiemura, ”design squiggle”, joka kuvaa tämänkin muotoiluprosessin vaiherikasta matkaa.

#### 4 TUTKIMUSASETELMA

Työ toteutettiin produktiivisena opinnäytetyönä. Se sisälsi palvelumuotoilulle ominaiset työskentelyvaiheet tutkimuksellisesta osiosta tuottavaan osioon. Tässä kirjallisessa opinnäytetyön tuotoksessa kuvataan työskentelyvaiheet, joiden avulla brändistrategia määrittyi asiakasyritystä hyödyttävään brändikäsikirjan muotoon. Produktiivisen osan lopputulos opinnäytetyöstä on salainen.

Työn tavoitteena oli saada palvelumuotoilun menetelmin selkeytettyä toimекsiantajayrityksen kilpailuetu ja kilpailuetu puolestaan näkyväksi brändistrategia muotoillen. Tulokset koostettiin brändikäsikirjaksi. Lopputuloksessa ei oteta kantaa brändin visuaaliseen ilmeeseen, vaan keskitytään brändin ytimeen, johon kuuluvat tarkoitus, visio, missio, strategia, arvot, asiakkaat, kilpailijat, brändipositointi ja brändilupaus. Alla olevaan kuvaan (kuva 3) on kuvattu palvelumuotoiluprosessin vaiheet.



Kuva 3. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet

Työ on painotukseltaan produktiivinen. Prosessi jakautuu suunnitteluun, yhteistoimintaan ja kirjalliseen tuotokseen. Jokainen vaihe vie prosessista oman kolmanneksensa.

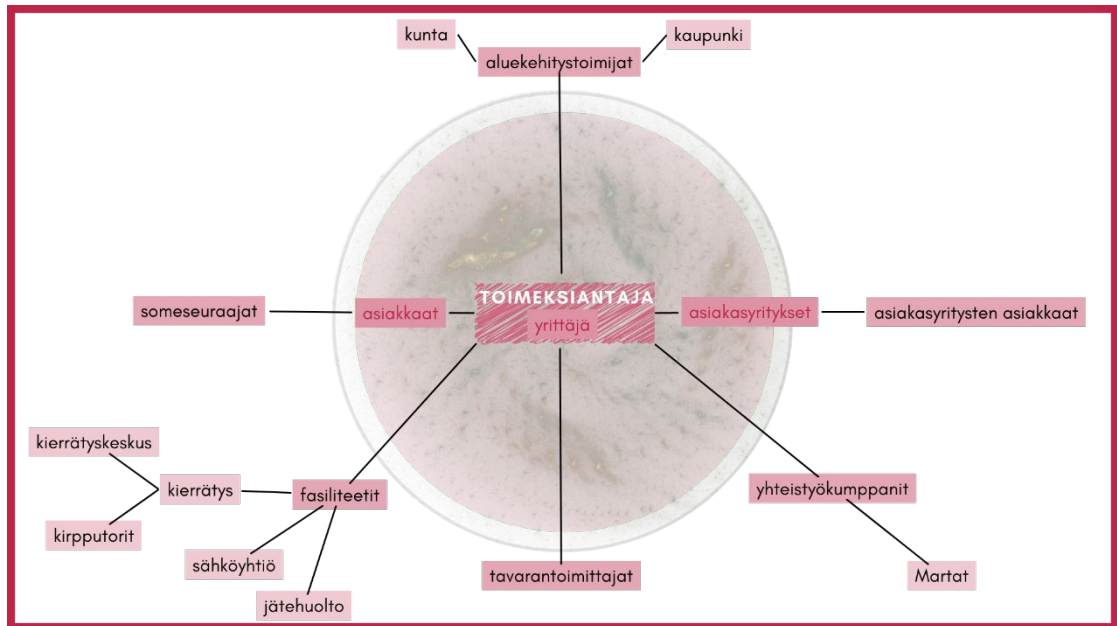
Produktiivisessa opinnäytetyössä on tavoitteena saada aikaan ammatillinen tuotos. Tuotoksen tarkoituksena on palvella arjen käytäntöjä, joka palvelee kohderyhmää tai toimintaympäristöön kuuluvia, esimerkiksi organisaatiota, yritystä, palvelua tai tiimiä. Produktiivisessa opinnäytetyössä ei toteudu perinteiset tutkimukselliset reunaehdot, tavoitteet ja tieteelliselle tutkimukselle ominaisimmat vaatimukset tapaustutkimuksen ja toimintatutkimuksen periaatteisiin verrattuna. (Kostamo ym. 2022, 11.) Palvelumuotoilun prosessiin kuuluu olennaisesti tutkimusvaihe, jolla kerätään palvelun tuottoon liittyviltä ryhmittymiltä asiakasymmärrystä ja varmistetaan kehittämistyön vastaaminen oikeaan ongelmaan. Tämän produktiivisen opinnäytetyön vaiheisiin sisältyy näin ollen myös tutkimuksellinen osio.

Toiminnallinen, eli produktiivinen opinnäytetyö, on yksi tutkimuksellisen kehittämisen tapa. Tämänkaltaisen ammattikorkeakouluissa käytetty opinnäytetyötyyppi mahdollistaa ammatillisen asiantuntijuuden näyttämisen. Se sisältää kehittävällä ja tutkimuksellisella otteella tehdyn tuotoksen lisäksi myös raportin. Raportissa kuvataan perustellusti toteutuksen lähtökohdat, palvelumuotoilu-prosessin aikaisesti tehdyt valinnat, sekä ratkaisut. (Kostamo ym. 2022, 11.)

Kehittämistyön aluksi määritellään tavoitteet, suunnitellaan miten työn toteutus tulee tapahtumaan, sekä valitaan menetelmä, jolla kehittämistyötä edistetään. Työskentelyä tulee aikatauluttaa vaiheittain. Tuloksien arvioinnin ja palautteen keruu on myös huomioitava aikataulutuksessa. Produktiivinen opinnäytetyö kehittämistyönä vastaa työelämäkumppanin tarpeeseen ja se tehdään toimeksiantajan tarpeita vastaavaksi kokonaisuudeksi. (Kostamo ym. 2022, 15.)

#### **4.1 Kehittämistyön sidosryhmäkartta**

Kuvassa 4 on visualisoituna kehittämistyön sidosryhmäkartta. Opinnäytetyötä työstäessä työskentely painottui sidosryhmäkartaan kuvattujen ”asiakasyritykset”, ”asiakkaat”, ja ”somesuraajat” kanssa.



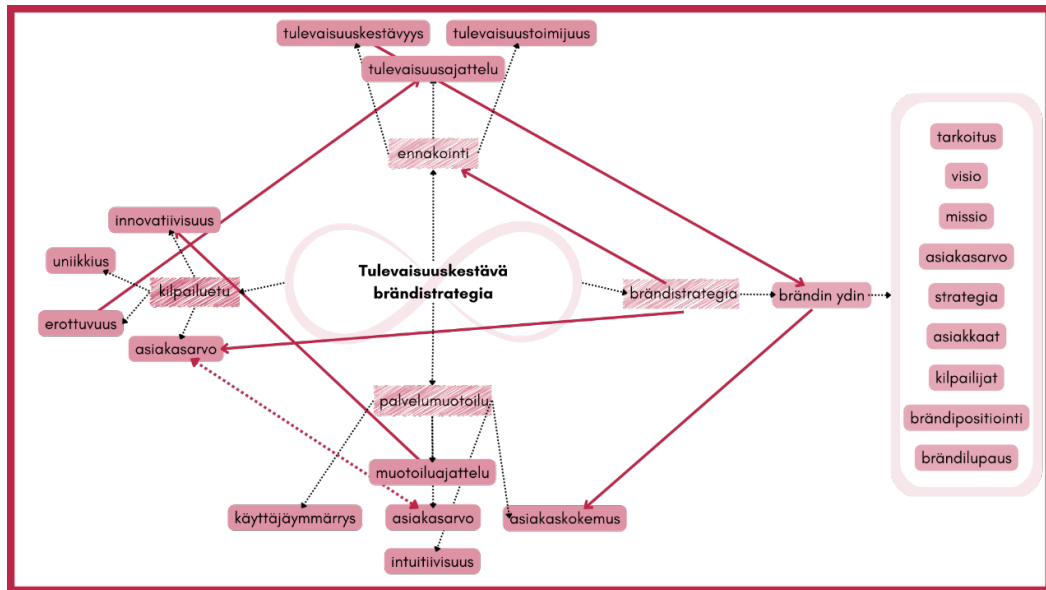
Kuva 4. Kehittämistyön sidosryhmäkartta

Sidosryhmäkartta on visuaalinen esittämistapa, johon on koostettu palveluntuottoon kuuluvat ryhmät. Sidosryhmäkarttaan kuvataan esimerkiksi henkilöstö, asiakkaat, yhteistyökumppanit ja muut tekijät, jotka ovat osa palveluntuoton mahdollistavaa kokonaisuutta. Sidosryhmäkartan avulla edellä mainittujen tekijöiden välistä vuorovaikusta on mahdollista analysoida ja tunnistaa esimerkiksi samankaltaisuuksia sidosryhmään kuuluvien välillä. (Stickdorn & Schneider 2014, 150 – 151.)

## 4.2 Kehittämistyön käsitekartta

Tutkimuksessa käytetään teoreettisia käsitteitä. Teoreettiset käsitteet ovat aika- ja paikkariippumattomuutensa vuoksi yleisiä. Teoreettiset käsitteet ovat ajattelullemme tärkeä väline, sillä niiden avulla on mahdollista löytää samankaltaisuuksia eri kohteiden väliltä. (Varto 1992, 76.)

Käsitekartta on menetelmä teoriakäsitteiden visualisoimiseksi. Sen avulla on mahdollista jäsentää aihealueen ymmärrystä, ideoida ja jakaa tietoa aiheesta. Se tukee myös ymmärrystä oman ajattelun puutteista. Käsitekartta auttaa esimerkiksi suunnittelun eri vaiheissa, joita voivat olla niin selvitys-, ideointi-, toteutus- kuin myös jatkokehitysvaiheet. Käsitekartta on yksinkertaisuudessaan aihealueeseen liittyviä sanoja. Sanojen välillä kulkee viivoja, jotka kuvaavat sanojen välisiä suhteita. (Medialab, 2003.)



Kuva 5. Kehittämistyön käsitekartta

Käsitekarttaan (kuva 5) on koottuna käsitteet ja niihin liittyvät teemat, jotka sisältyvät tähän työhön. Käsitekartan keskiössä olevaa ”tulevaisuuskestävä brändistrategia” ympäröivät kilpailuetu, ennakointi ja brändistrategia. Näiden teemojen äärellä työskennellään palvelumuotoilun menetelmiä ja muotoiluajattelua hyödyntäen. Jatkuvaa kehittämistä tullaan painottamaan työn lopputuloksessa.

### 4.3 Aiemmat tutkimukset aiheesta

Aikaisemmista aiheeseen liittyvistä tutkimuksista on koostettu tähän osioon tiivistelmät. Koosteet ovat kolmesta opinnäytetyöstä ja kahdesta akateemisesta teoksesta, sekä yhdestä tutkimusartikkelista. Aiheeseen liittyvät aiemmat tutkimukset valikoituivat tämän opinnäytetyön keskeisten käsitteiden mukaisesti.

#### Kaupunkibrändin kehittäminen – Lahti tapahtumien kaupunkina

Kati Tiihonen kehitti opinnäytetyönään brändistrategiamallin Lahden kaupungille. Opinnäytetyössä tarkasteltiin brändin merkitystä ja johtamista. Kehitystutkielma rakentui teoreettisesta ja empiirisestä osiosta. Työhön osallistettiin käyttäjiä osallistavan työpajan, havainnoinnin ja teemahaastatteluiden keinoin. Tiihosen työssä oli myös tulevaisuusnäkökulma, joka painottui siihen, millälaisena kaupunkina Lahti näyttäytyy tulevaisuudessa ja miten tapahtumat vaikuttavat siihen. (Tiihonen, 2017.)

### **Ennakoinnin tiekartta tulevaisuuteen**

Koskisen (2019) opinnäytetyön tavoitteena oli saada selville, kuinka ennakointiin liittyvää osaamista olisi mahdollista johtaa yhtenä organisaation osaamispääomana. Työn tulostavoitteena oli kehittää osaamispääoman kehittämiseen ennakkoinnin osaamisen malli, jota hanketoimijat voisivat käyttää. Konkreettisenä lopputuloksena tavoiteltiin ennakkoinnin osaamisen tiekarttaa, jonka tarkoituksena oli ilmentää konkreettisia suuntaviittoja organisaation osaamispääoman kehittämiseen ennakkoinnin osalta. Tavoitteena oli ymmärtää tutkittavan kohteen laatua, ominaisuuksia ja merkityksiä kokonaisvaltaisesti. (Koskinen 2019.)

### **Yrityksen B2B palveluiden kehittäminen strategisen muotoilun avulla**

Strategista muotoilua käsittelevän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda asiakasyritykselle B2B-palvelujen strategia hyödyntämällä palvelumuotoilun menetelmiä. Kehittämistyöhön osallistettiin niin yrityksen avainhenkilöt kuin myös kumppanit. Työn lopputuloksena syntyneen strategian tarkoituksena oli lähtökohtaisesti kehittää asiakasyrityksen tarjoamia B2B-palveluita luoden sitä kautta kumppaneille lisäarvoa. Työskentelyn aikana syntyi myös tietoa ja ymmärrys siitä, mitä arvoa strategian luominen yrityksille tuo.

Työn tutkimuskysymyksenä oli, kuinka yrityksen B2B-palvelujen strategiaa voidaan kehittää palvelumuotoilun menetelmin. B2B palveluilla tarkoitettiin Monton työssä asiakasyrityksen kumppaneille suunnattuja palveluja. (Monto 2019.)

### **Kohti moniäänisempää tulevaisuustyötä: asukaslähtöiset skenaariot työvälineenä kaupunkien strategiaprosesseissa**

Lehtisen ym. (2022) tutkimuksen tavoitteena oli selkeyttää, kuinka skenaarioiden avulla on mahdollista luoda monimuotoisesta kaupunkilaisuudesta ammentavia, erilaisia kaupunkien tulevaisuuskuvia ja miten skenaarioiden avulla voidaan jäsentää ja arvioida kaupunkien strategioiden sisältöä. Näiden kysymysten lisäksi tutkimuksessa pohdittiin, miten skenaarioiden avulla voidaan edistää strategioiden vaikuttavuutta. Työssä sivutaan tutkimuskysymysten lisäksi myös käyttäjälähtöisen kehittämistavan merkitystä kaupunkien strategioiden kehittämisessä. Strategiakehitys painottuu tulevaisuuteen.



Skenaariomenetelmien hyödyntämistä kuvataan yhtenä mahdollisena tapana luoda tulevaisuustietoa sekä kehittää tulevaisuuskäpykyä strategiatyössä. (Lehtinen ym. 2022.)

### **Creating organisational futures knowledge in finnish companies**

Artikkelissa (Pouru ym. 2019) kuvattiin tutkimusta siitä, kuinka suomalaiset yritykset lisäävät tietoisuuttaan tulevaisuudesta ja kuinka ennakkoinnin kehittämistoimenpiteitä voisi entisestään kehittää organisaatioissa. Tiedot olivat kerätty suomalaisilta yrityksiltä niin kvantitatiivisten kuin kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien avulla.

Tutkimuksen lopussa tutkijat jakoivat kolme kehitysehdotusta parempaan tulevaisuustiedon hyödyntämiseen:

#### **1 – Tulevaisuustietouden hankkiminen:**

- horisontaalisen skannauksen laajentaminen.
- tulevaisuustiedon ymmärrys syvemmin; se ei ole pelkästään faktoja tulevaisuudesta.
- nykyisten tulevaisuuteen liittyvien havaintojen haastaminen.

#### **2 – Mukautuminen ja muuttuminen tulevaisuustietouden mukaan:**

- tulevaisuustiedon tulkintakyvyn kehittäminen
- verkostojen muodostaminen, jotta ennakkointia varten on tarpeeksi lähteitä: tulevaisuustiedonjakaminen ja luominen sekä ennakkointikyvykkyyden harjoittaminen verkoston sisäisesti.

#### **3 – Tulevaisuustietouden hyödyntäminen**

- ennakkoinnin monimuotoisuuden ja luonteen ymmärryksen laajentaminen
- painotus enemmän ennakkointiin, kun haastetaan nykyhetken oletuksia.
- rikotaan ennakkointiin liittyviä ennakkoluuloja.

**Innovaatiotoiminnan ja palvelumuotoilun osallistavat menetelmät strategisen ennakkoinnin tukena**

Kyseisessä artikkelissa (Jäppinen 2022) kuvattiin case-esimerkkinä ”Kestävät kunnat 2030”-ennakointiprosessia. Kyseisen kehittämisprosessin tavoitteena oli tukea kestävän kehityksen toimeenpanoa erilaisissa kunnissa. Prosessin tuloksena syntyi neljä skenaariota ja toimenpidesuosituksia kestävän kehityksen tueksi.

Kokemus summattiin kokonaisuudessaan niin, että ennakointiprosessin perusteella strategiaprosesseja on mahdollista kehittää käyttämällä ennakointia systemaattisesti pitkän tähtäimen strategisen suunnittelun tukena. Se vaatii sen, että ennakkoinnista tehdään yhä osallistavampaa innovaatiotoiminnan ja palvelumuotoilun menetelmin, osallistamalla prosessiin mukaan henkilöstön ja sidosryhmiin kuuluvien lisäksi myös päättäjätason henkilöitä.

Itse ennakointityötä voidaan kehittää. Ennakointityötä kehittäessä on hyvä hyödyntää aiemmin tehtyä ennakointityötä, vähentäen päällekkäisyyksiä ja täydentäen ennakointia tulevaisuuden simuloimisella esimerkiksi pelien, mallien ja erilaisten kokeilujen avulla (Jäppinen 2022).

#### **4.4 Teoreettinen viitekehys**

Teoreettiseen viitekehykseen (kuva 6) on rajattu ja kuvattu tutkittava alue ja siihen keskeisesti vaikuttavat tekijät. Viitekehyksessä avattu teoria ja käsitteet eivät ole ainoastaan keino tuottaa uutta tietoa tutkimusaineistosta. Teoreettista viitekehystä ja käsitteitä on mahdollista hyödyntää monella tavalla tutkimuksen aikaisesti. Tutkimukselle luodaan käsitteen mukaisesti kehys niitä käyttäen. Kehys toimii näkökulmana tarkastella tutkimusaineiston sisältöä. Teoreettisen viitekehyksen avulla on mahdollista muotoilla tutkimusongelmaa tai tutkimuskysymyksiä. Kun monessa eri tutkimusvaiheessa hyödyntää teoriaa ja käsitteitä, varmistaa tutkimuksen pysymisen käsitteellisesti johdonmukaisessa kehityksessä. (Vilkka 2021, 38.)



Kuva 6. Kehittämistyön teoreettinen viitekehys

Teoreettisen viitekehyksen keskiössä on brändistrategia. Brändistrategiassa korostetaan kilpailuetua, joka on innovatiivinen. Innovatiivisuuden mahdollistaa ennakointi ja palvelumuotoilu. Nämä yhdessä luovat kilpailuetua luovaa asiakasarvoa, joka on mahdollista määritellä palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntämällä ja kehittämällä arvoa luovia asiakaskokemuksia sisällyttämällä kehittämistoimiin ennakkoinnin tulevaisuusajattelun avulla.

#### 4.5 Tutkimuskysymykset

Tämän työn tutkimusongelman kärkenä on tulevaisuuskestävän brändistrategian kehittäminen palvelumuotoilun menetelmin. Tutkimusongelma sisältää kilpailuetutekijöiden määrittelyn.

Tutkimuksen pääkysymykseksi määrittyi alussa ”miten saada kilpailuetu näkyväksi brändistrategiaa kehittämällä?”. Pohdintaa tukevinä lisäkysymyksinä toimivat kysymykset

- Mitä lisäarvoa ennakointi tuo brändistrategian kehittämiseen?
- Mitkä tekijät vaikuttavat tulevaisuuskestävään brändistrategiaan?

Vierula (2021, 186) kuvaa, että kilpailuetu ja siitä johdettu brändi ovat kuin saateenvarjo, jonka avulla organisaatio integroidaan toimimaan kokonaisvaltai-

sesti. Kun koko organisaatiossa johdosta asiakasrajapintaan sisäistetään kilpailuetu ja siitä johdetun brändin merkitys sekä sen tarkoitus yhdenmukaisesti, on myös ulospäin lähetettävä viestintä kaikilla tasoilla johdonmukaisempaa sekä tiukasti ja kurinalaisesti brändiä rakentavaa.

Päätutkimuskysymys pohjaa Vierulan kuvaukseen kilpailuedun merkityksestä brändille. Tutkimuskysymyksessä puhutaan kilpailuedun näkyväksi tekemisestä, joka ei tässä työssä tarkoita ainoastaan visuaalisia elementtejä, vaan myös erilaisia valintoja ihmisten asiakaskokemukseen vaikuttavissa tilanteissa: kaikkea sitä tekemistä, joka vaikuttaa asiakkaille syntyvään brändi mielikuvaan ja tunteeseen brändistä.

Brändistrategia on lähtökohtaisesti asia, jonka avulla katsotaan eteenpäin ja määritellään seuraavia askeleita kohti tavoitteita. Ennakoinnilla tavoitellaan tulevaisuuskestävyyttä. Työn tavoitteena on tarjota asiakasyritykselle työkaluja, joiden avulla on mahdollista vaikuttaa tulevaisuuskestävän brändistrategian ylläpitoon ja tehdä tunnistettuihin muutosvoimiin perustuen strategisia päätöksiä.

## **5 KEHITTÄMISEN MENETELMÄNÄ MUOTOILU**

Kehittämistyön aikana kiteytetään toimeksiantajayrityksen brändin ydin brändistrategiaksi. Kehittämistyö toteutetaan muotoiluajattelua hyödyntävän palvelumuotoilun menetelmin. Kilpailuetutekijät näkyväksi tekevän brändistrategian tavoitellaan tukevan yritystoiminnan tulevaisuuskestävyyttä.

Opinnäytetyöprosessi etenee neljän eri vaiheen mukaisesti, jäljitellen palvelumuotoiluprosessia, jota kuvataan tuplatimantiksi. Palvelumuotoiluprosessista kerrotaan lisää jäljempänä. Kehittämistyön tutkimusosa on tyyliltään kartoitettava. Sen tutkimusmenetelmät painottuvat laadullisiin tutkimusmenetelmiin. Tutkimusta on toteutettu monipaikkaisesti: etänä, livenä, asiakasyrityksen miljöössä ja verkkoympäristössä.

Kartoittavan tutkimusvaiheen myötä on mahdollista saada kokonaiskuva toiminnan nykytilasta ja toimintaa ohjaavista tekijöistä. Niiden selkiytyttyä on

mahdollista lähteä rakentamaan tutkimuskysymyksiin vastaavaa kehittämis-työtä. Keskeisenä tavoitteena opinnäytetyössä, kuin myös palvelumuotoilussa on, että palvelua kehitetään käyttäjälähtöisesti. Palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin, sekä myös palveluntarjoajan liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. Kehittämisen lähestymistapana palvelumuotoilun ideologia pohjautuu muotoiluajatteluuun. Palvelumuotoilulla tavoitellaan yleisesti palveluiden käytön sujuvuutta ja helppoutta. Niiden lisäksi käyttäjälähtöisellä kehittämisellä pyritään luomaan elämyksellisyyttä sekä tunteisiin ja arvoihin vetoavuutta. (Koivisto ym. 2019, 34 – 35.)

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tarkastella merkitysten maailmaa ja laadullisilla tutkimusmenetelmillä toteutetut tutkimukset pitävät sisällään kysymyksen siitä, että mitkä ovat ne merkitykset, joita tutkimuksessa tutkitaan. Laadullisilla menetelmillä pyritään saamaan selville ihmisten kokemuksia, jotka ovat aina omakohtaisia ja ihmiset pitävät niitä merkityksellisinä. Laadullisella tutkimusmenetelmällä ei ole tavoitteena löytää totuutta tutkittavasta asiasta. Tutkimusaineiston määrällä ei ole niinkään merkitystä, vaan laatu on se, jolla on arvoa. Tutkimusaineiston tulee toimia asian tai ilmiön ymmärryksen lisääjänä. (Vilka 2021, 118, 120, 150.)

## 5.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu, jonka ideologia kehittämistapana pohjautuu muotoiluajatteluuun, voi kutsua ihmislähtöiseksi palveluinnovoinniksi. Nimensä mukaisesti siinä keskitytään palveluiden kehittämiseen ja käytetään menetelmiä, jotka soveltuvat erityisesti palvelukehittämiseen. (Koivisto ym. 2019, 35, 36.)

Palvelumuotoilu yhdistää samaan prosessiin käyttäjätarpeiden tutkimisen ja ratkaisun kehittämisen. Sen vuoksi se on analyyttistä ja luovaa. Palvelumuotoiluprosessin tavoitteena on todentaa mahdollisuuksia luoda arvoa. Mahdollisuuksia on mahdollista tunnistaa kerryttämällä asiakasymmärrystä ja tunnistamalla käyttötarpeita. Kerrytetyn asiakasymmärryksen ja tunnistettujen tarpeiden myötä on mahdollista luoda arvolupauksia ja kehittää palvelun laatua luovien ratkaisuiden avulla, huomioiden palveluntarjoajan asettamat reunaehdot. (Koivisto ym. 2019, 42.)

Kaoottista, turbulenttia ja nopeasti muuttuvaa liiketoimintaympäristöä voi kuvata käsitteellä VUCA. Monella toimialalla muutosvauhdin nopeutumisesta ja arvaamattomuudesta on tullut arkista. VUCA kuvaa epävakautta, epävarmuutta, monimutkaisuutta ja monimerkityksellisyyttä. Kirjaimet tulevat englanninkielisistä sanoista **V**olatily, **U**ncertainty, **C**omplexity, **A**mbiguity. Proaktiivisesti asiakkaiden piilevät tarpeet tunnistavat yritykset, ja ne, jotka kykenevät visioimaan rohkeasti ja uudistamaan toimintaa toivottavien tulevaisuuskuvien avulla, tulevat olemaan tulevaisuuden menestyjiä. Tämänkaltaiseen kehittämiseen palvelumuotoilu tarjoaa menestymisen edellytykset. (Koivisto ym. 2019, 27 - 28.)

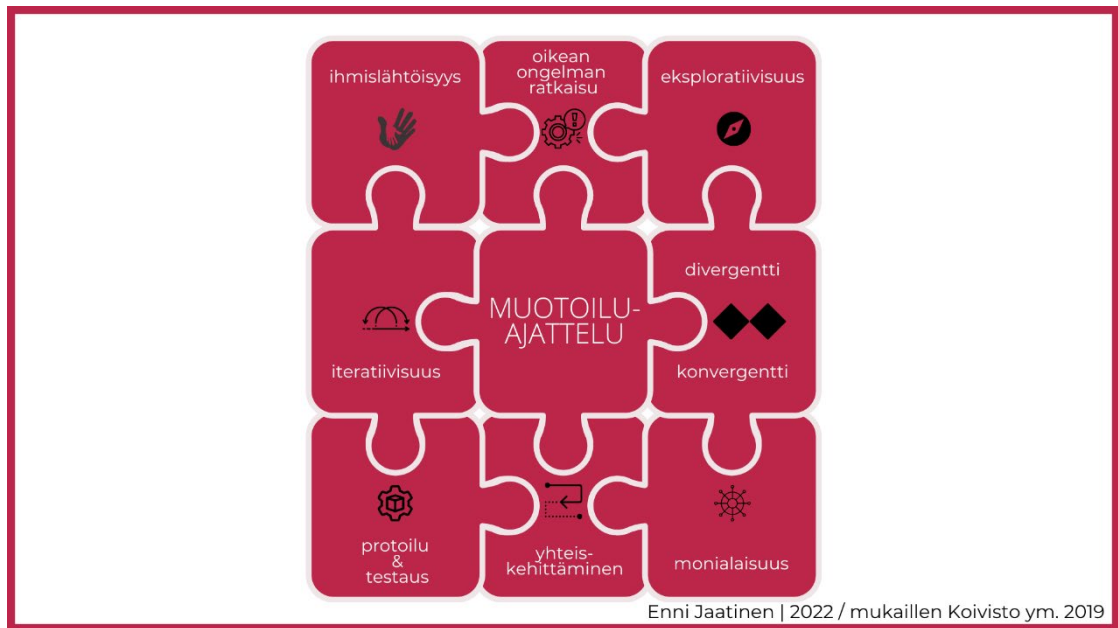
## 5.2 Muotoiluajattelu

Muotoiluajatteluun liittyy vaihtoehtojen etsiminen ja kokeiluihin ryhtytään nopeasti. Todellista ongelmaa tai ongelmakenttää tarkastellaan kriittisesti. Epävarmuus ja epäonnistuminen on sallittua. Muotoiluajattelua hyödyntämällä rakennetaan ratkaisuja synteesisinä kokeilevan tutkimuksen avulla paljastuneista parhaista piirteistä. Työskennellessä monialaisesti, muotoiluajattelun soveltaminen helpottaa muuttamaan abstraktit ja monitahoiset aihiot visuaalisiin ja konkreettisiin muotoihin mallinnettuihin kokonaisuuksiin. Tämä tukee yhteisen tavoitteen kiteytymistä muotoon, jossa ollaan yksimielisiä siitä, mihin kehittämistyön avulla pyritään. Muotoiluajattelun näkökulmasta tämä pyrkimys on usein onnistunut käyttäjäkokemus. (Kälviäinen 2019, 46 – 47.)

Muotoiluajattelu pitää sisällään kahdeksan osa-aluetta. Nämä kahdeksan osa-aluetta on koostettu jäljempänä kuvassa 7, sivulla 27. Se koostuu ihmislähtöisyydestä, jonka myötä tavoitellaan syvällistä ja empaattista ymmärrystä ihmisistä, jotka käyttävät kehitettävää palvelua. Ymmärrystä haetaan eri näkökulmista, kuten tarpeista ja päämääristä, kokemuksista ja tunteista. (Koivisto ym. 2019, 37.)

Yhtenä osa-alueena korostetaan oikean ongelman ratkaisun merkitystä: mikä on tarve tai ongelma, joka tulee palvelun avulla ratkaista. Ennen oikean ongelman tiedostamista ei voi kehittää ratkaisua. Muotoiluajattelussa sen tunnistamisessa ja määrittelyssä ei säästetä aikaa. Oikea ongelma löydetään kysyen *miksi?* (Koivisto 2019, 37, 38.)

Eksploraatiivisuudella korostetaan muotoiluajattelussa tutkivan ja kokeilevan kehittämisotteen merkitystä. Sen avulla pyritään haastamaan käytössä olevia toimintatapoja innovatiivisin vaihtoehdoin. Yrityksellä on näin lähtökohdat löytää mahdollisuuksia lisäarvon tuottamiselle, kilpailuedun saavuttamiselle ja markkinoiden mullistamiselle. (Koivisto ym. 2019, 38.)



Kuva 7. Muotoiluajatteluun kuuluvat kahdeksan osa-aluetta

Iteratiivisuus, joka pohjaa muotoiluajatteluun, ylläpitää työvaiheiden toistamista, kunnes kehittämistoimissa on saavutettu ratkaisu, joka toimii ja on ennen kaikkea asiakkaiden tarpeiden näkökulmasta haluttava, toteutettavissa teknisesti ja vielä liiketoiminnan näkökulmasta kannattava. Iteraatio sisältää tarpeiden kartoituksen lisäksi ratkaisuiden ideoinnin, sekä prototyyppien rakentamisen. Lisäksi ratkaisut tulee testata ja arvioida. Iteratiivista kehittämistä on hyvä ajatella oppimisprosessina; se ei etene vesiputousmallille tyypillisesti vaihe vaiheelta. (Koivisto ym. 2019, 38 - 39.)

Muotoiluajattelun innovaatioprosessissa puhutaan divergenssistä ja konvergenssista, jotka vuorottelevat prosessin aikaisesti keskenään. Konvergentti ajattelu on rajaavaa, jolloin testataan, arvioidaan ja karsitaan. Puolestaan intuitioon pohjautuva divergenssi synnyttää uusia ideoita ja mahdollisuuksia ja siinä vaiheessa luodaan vaihtoehtoja. (Koivisto ym. 2019, 39, 40.)

Protoilu- ja testaus osioissa tavoitellaan tietoutta suunnitelmien haluttavuudesta ja käytännön toimivuudesta. Kerätyn opin avulla kiihdytetään luovaa ajattelua ja vähennetään kehittämistyön riskiä epäonnistua. Protot voivat olla esimerkiksi visualisointeja tai muita hahmotelmia, joilla tavoitellaan palveluidean tai konseptin havainnollistamista. Prototyypeille on ominaista raakilemaisuuksisuus ja hiomattomuus. Muotoilijan itse tulee sietää epäonnistumisia tai saatua palautetta prototia arvioivilta ihmisiltä. (Koivisto ym. 2019, 40.)

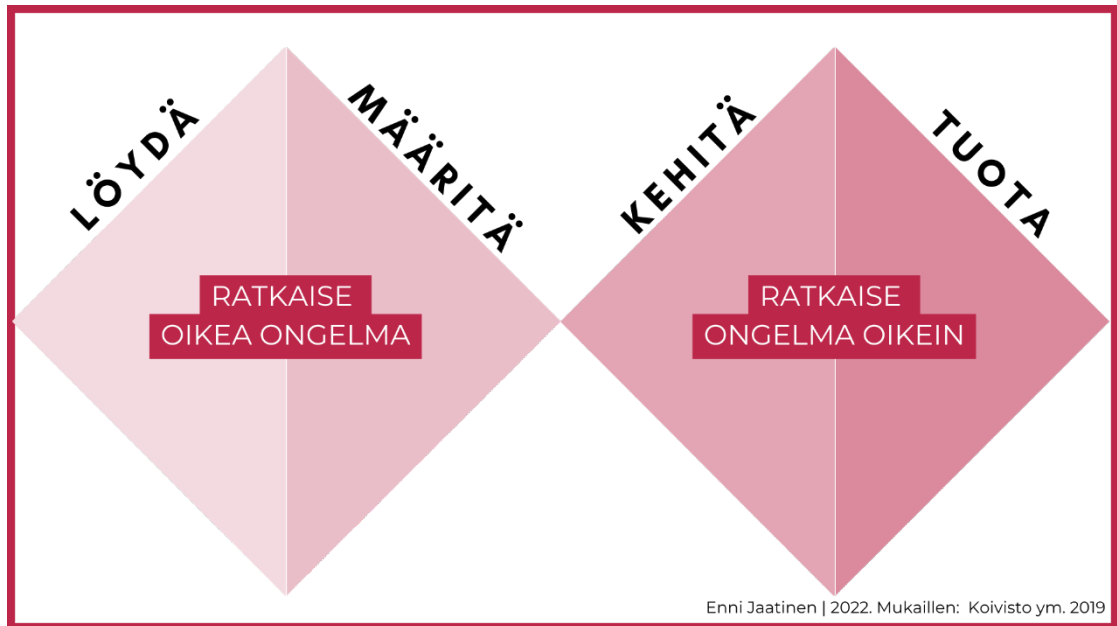
Muotoiluajattelussa tavoitellaan yhteiskehittämistä, jolloin ratkaisuiden kehittämiseen osallistetaan asiakkaita, käyttäjiä tai muita ihmisiä, joihin kehittäminen vaikuttaa. Yhteiskehittämisen menetelmiä ovat esimerkiksi työpajat ja verkko-yhteisöt. Yhteiskehittämisessä siirrytään ajatuksellisesti asiakkaan kanssa yhdessä kehittämiseen. Asiakkaat ovat tasavertaisia luovia toimijoita ja kehitystii-  
min jäseniä. (Koivisto ym. 2019, 40, 41.)

Kehittämisen onnistumisen turvaamiseksi, monialaisuuden avulla yhdistetään yhdeksi kokonaisuudeksi niin liiketoiminnalliset päämäärät kuin teknologiset mahdollisuudet ja ihmisten tarpeet. Muotoiluajattelulle on ominaista suosia kehitystiimejä, jotka ovat monialaisia, sillä monialaisuus ja poikkitieteellisyys mahdollistavat luovia ratkaisuja haasteellisiin ja kompleksisiin kehittämishaas-  
teisiin. (Koivisto ym. 2019, 41.)

### **5.3 Palvelumuotoiluprosessi**

Opinnäytetyön prosessi kulkee British Design Councilin kehittämän Double Diamond prosessimallin vaiheiden mukaisesti. Kuvassa 8 on esitelty eri vai-  
heiden tavoitteet ja merkitykset kokonaisuudelle.





Kuva 8. Tuplatimantti: vaiheiden tavoitteet ja merkitykset työn kokonaisuudelle

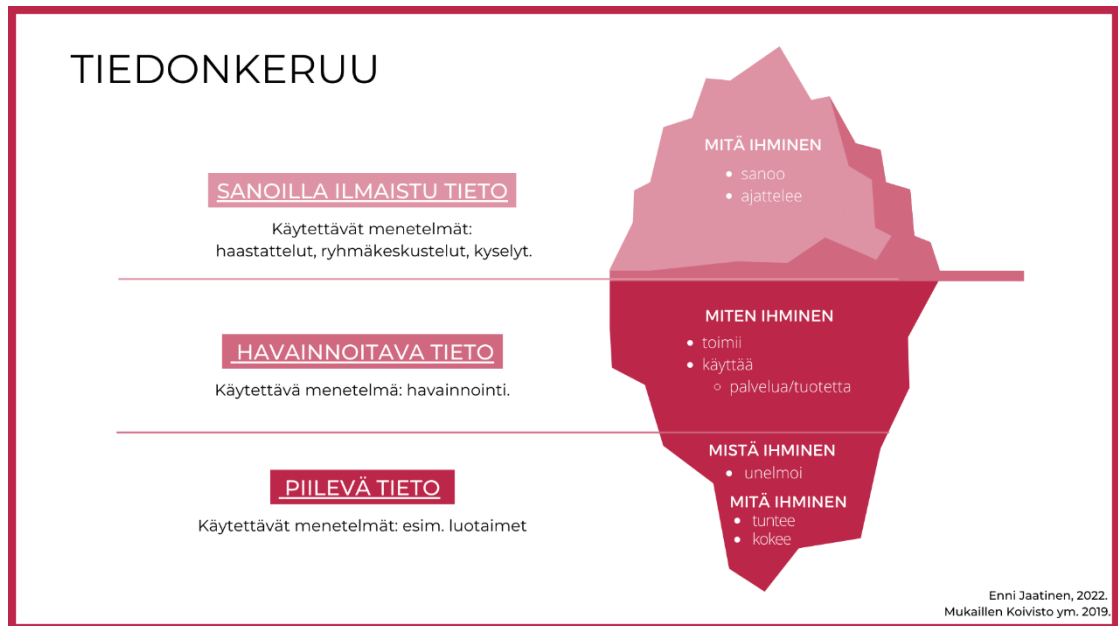
Double Diamond-prosessimalli, suomeksi tuplatimantti, koostuu kahdesta timantista, joissa kummassakin ovat divergenssi ja konvergenssi -vaiheet.

Ratkaise oikea ongelma: ensimmäisessä timantissa suunnittelija tai palvelunkehittäjä keskittyy kerryttämään tietoa ongelmasta ja kerryttää tietoa ihmisiltä, sekä olemassa olevista palveluista. Tätä ensimmäisen timantin ensimmäistä vaihetta kutsutaan löydä-vaiheeksi. Toisessa, määritä-vaiheessa, muodostetaan kerätystä tiedosta suunnittelua ohjaavat suunnat ja selkeä ongelma. Ensimmäisen timantin vaiheet kiteyttävät oikean, ratkaistavan ongelman.

Ratkaise ongelma oikein: toisen timantin ensimmäisessä osiossa, kehitä-vaiheessa, muotoillaan mahdollisia ratkaisuja, joita muokataan testattaviksi konsepteiksi. Tuota-vaiheessa keskitytään tuottamaan ratkaisut osaksi käytäntöä (Penin 2018, 184.)

#### 5.4 Tiedonkeruu- ja analysointimenetelmät

Laadullisia tutkimusmenetelmiä tiedonkeruussa hyödyntäessä kerätään tutkimuskysymyksiin liittyvää aineistoa erilaisin menetelmin. Analysointivaiheessa kerättyä aineistoa voi lähestyä aineistolähtöisesti, jolloin tulkinta nostetaan aineistosta jatkokehitystä varten. (Kananen 2017, 131, 136.)



Kuva 9. Tiedonkeruun menetelmiä eri tavoitteisiin peilaten

Tässä opinnäytetyössä käytettiin tiedonkeruumenetelminä erilaisia havainnointimenetelmiä, kuten verkkoetnografiaa ja palvelusafaria. Lisäksi tietoa kerättiin haastatteluiden ja kyselyiden avulla. Työn tutkimusosuus oli kartoittava. Yllä olevaan kuvaan (kuva 9) on kuvattu tiedonkeruun erilaisia tasoja. Kuvassa on havainnollistettu, miten ja minkä tasoista tietoa erilaisin laadullisin tutkimusmenetelmin on mahdollista kerätä. Tässä opinnäytetyössä aineiston analysoinnin tukena käytettiin palvelumuotoilulle ominaisia menetelmiä. Menetelmät on avattu seuraavassa tekstiosiossa tarkemmin.

### Havainnointi

Tutkimusaineistoa on mahdollista kerätä havainnoimalla. Havainnointi voi olla osallistuvaa havainnointia ja tapahtua tarkkailemalla ihmisten toimintaa tilanteessa, joka tukee tutkittavaa aihetta tai ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa havainnointia tutkimusaineiston keräämisen metodina voidaan toteuttaa monella tapaa. Havainnointitapaan vaikuttaa se, mitä ollaan havainnoimassa: onko se ihmisten toimintaa vai esimerkiksi ihmisten tuottamia kulttuurituotteita. (Vilkkä 2021, 142 - 143.) Havainnointi toimii laadullisen ja määrällisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä. Kananen (2017, 86) kirjoittaa, että havainnoitavia seikkoja voivat olla tila, toimijat, toiminta, objektit, tilanne, tavoitteet ja tunteet. Verkossa on mahdollista toteuttaa piilohavainnointia, jonka etuna on autenttisen tiedon saanti, sillä tutkija ei vaikuta tutkittavan toimintaan olemas-

saolollaan. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija puolestaan on mukana toiminnassa, jota havainnoi. (Kananen 2017, 86.) Havainnointi voi olla joko suunniteltu ennakoon ja sen myötä hyvin jäsenneiltyä. Se voi olla myös hyvin vapaata mukautuen tutkittavan kohteen toimintaan. (Vilkkä 2007, 38.)

### **Verkkoetnografia**

Internetissä tapahtuva etnografinen tutkimuskeino, jonka käytölle ominaista on erilaisten virtuaaliyhteisöjen tutkiminen. Se sopii kuitenkin myös muunlaiseen asiakasymmärryksen lisäämiseen. Verkkoetnografian tutkimusintressin mukaan tutkijan on mahdollista havainnoida passiivisesti verkossa tapahtuvaa keskustelua. (Tuulaniemi 2016, 152.)

### **Palvelusafari**

Palvelusafarin aikaisesti käyttäjiä pyydetään havainnoimaan heidän palvelukokemukseensa vaikuttavia asioita ja sitä, mikä on hyvää ja mikä huonoa. Asiakkaita voidaan pyytää tallettamaan ajatuksiaan joko kuvin tai videoin, tai perinteikkäämminkin joko kirjoittaen tai piirtäen. Helposti toteutettavan menetelmän, palvelusafarin, avulla on helppo asettua käyttäjän saappaisiin ja kerryttää asiakasymmärrystä. Tutkimustiedon avulla on mahdollista kehittää jo olemassa olevia palveluita tai innovoida täysin uusia palveluita. (Stickdorn & Schneider 2015, 154.)

### **Benchmarking**

Toimintaa, jota voi kutsua vertaisarviointiksi. Yritys vertaa omaa toimintaa muihin, jotta löytäisi mahdollisia tapoja tuottaa palvelua tai kyseenalaistaakseen tähänastista palveluntuottoa ja toimintaansa. (Koivisto ym. 2019, 229.)

Palveluntuottajan on hyvä olla perillä toimintaympäristöstään ja omasta toiminnastaan kyseisessä markkinassa, jotta on mahdollista menestyä ja erottautua. Benchmarkkaus luetaan tutkimukseksi. Se on havainnointia, vertailua ja arviointia. Sen tavoitteena on oppia muiden toimijoiden toiminnasta. Internet on nopea ja toimiva lähde perustiedon hankkimisessa. (Tuulaniemi 2016, 138 - 139.)

Benchmarking toimii kilpailija-analyysina, jonka avulla ymmärretään kilpailevia toimijoita paremmin. Analyysissa vertaillaan esimerkiksi tuotteita ja/tai palveluita. Kilpailija-analyysiin voi koota myös muun muassa mitkä ovat kilpailevan toimijan visio, missio ja arvot, sekä mitkä asiat näyttävät heidän vahvuksiinsa tai heikkouksiinsa esimerkiksi verkkosivujen sisältöä tutkimalla. (Ruokolainen 2020, 90 - 91.)

### **Haastattelut**

Teemahaastattelu on yksi tutkimushaastattelun muodoista. Tässä haastattelumuodossa tutkimusongelmasta poimitaan aiheet, jotka ovat keskeisimmät tutkimusongelmaan peilaten. Tutkija pyrkii haastattelun avulla saamaan käsityksen tutkittavaan ilmiöön liittyvistä seikoista, joihin liittyy ihminen toimintoineen. (Vilkka 2021, 124.) Tässä opinnäytetyössä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua sekä avointa haastattelua.

Avoimessa haastattelussa tutkimushaastattelua ei ole rakennettu teeman ja kysymysten ympärille, vaan tutkimusongelman aihepiiristä käydään keskustelua haastateltavan kanssa useammin kuin kerran, jolloin haastateltava voi puhua aiheesta vapaasti ja haluamistaan näkökulmista. Tyypillisesti avoin haastattelu toteutetaan yksilöhaastatteluna. Haastattelu etenee haastateltavan ehdoilla ja haastattelija voi esittää kysymyksiä haastateltavan vastausten pohjalta. (Vilkka 2021, 126-127.)

### **Kyselyt**

Kyselyt kuuluvat perustutkimuksen menetelmiin, jotka ilmaisevat tietoa sanallisesti. Kysely voi olla vakioitu. Vakioitu kysely tarkoittaa sitä, että kyselyn kysymykset ovat vakioituneet ja kaikki kyselyyn vastaavat täyttävät asiasisällöltään samanlaiset kyselyt. Kyselylomakkeella toteutettavalla tutkimuksella siihen vastaava lukee kyselyn sisällön itse ja vastaa siihen kirjallisesti. (Vilkka 2021, 94.)

On tärkeää osata kysyä oikeat kysymykset. Joissain tilanteissa niin sanotut ”suljetut kysymykset”, joihin on mahdollista vastata ”kyllä” tai ”ei”, ovat tarpeellisia ja perusteltuja. Tutkimuksen, jonka tavoitteena on saada monipuolisempia vastauksia, on hyvä käyttää ”avoimia kysymyksiä” mahdollisimman paljon.

Avoimille kysymyksille voi luoda myös neutraalit vastausvaihtoehdot. Vastausvaihtoehdoissa tulee kuitenkin välttää vaikuttamasta kyselyyn vastaavaan vastauksiin. (Marsh 2022, 45.)

### **Käyttäjäpersoonat / asiakasprofiilit**

Keskeinen asiakastutkimuksista saatu tieto kiteytetään asiakasprofiileiksi. Niistä ilmenee muun muassa toiminnan motiivit, arvot ja asiakkaan haasteet tai ongelmat. Asiakasprofiloinnin avulla on mahdollisuus luoda esimerkiksi vaihtoehtoisia konsepteja. Palvelumuotoilun yhteydessä asiakasymmärrys on kriittistä ja sen vuoksi myös käyttäjäpersoonien rakentaminen on tärkeää. (Tuulaniemi 2016, 154 - 156.)

Asiakaspersoonat ovat faktoihin perustuvia, fiktiivisiä henkilökuvauksia. Niihin on koostettu esimerkiksi visuaalinen hahmo, ikä, ammatti ja persoonakuvaus. Persoonien luomiseksi käytetään syvää asiakasymmärrystä. Kerätyn asiakasymmärryksen avulla tunnistetaan palvelun merkittävimmät käyttäjät. Tällöin samankaltaisten tarpeiden pohjalta on mahdollista optimoida palveluita toimimaan oikeita tarpeita vastaaviksi. Lisäksi tarpeita koostamalla on mahdollista muodostaa käyttäjistä heidän tarpeitaan kuvaavia persoonia. (Holma ym. 2021, 137.)

### **Samankaltaisuuskaavio**

Tutkimustiedonkeruun jälkeen materiaali tulee analysoida ja jäsenellä. Samankaltaisuuskaavio auttaa jäsentämään tutkimustiedon. Materiaalista etsitään samankaltaisuuksia, jotka ryhmitellään niitä kuvaavien teemojen mukaisesti. Samankaltaisuuskaavion avulla voidaan kerralla nähdä tiedonkeruuseen osallistuneiden käyttäjien merkitykselliset aiheet. (Tuulaniemi 2016, 154.)

### **Tarkoituspöytä**

Tässä työssä on hyödynnetty IDEOn, maailmanlaajuisen design toimiston, kehittämää tarkoituspöytä -työkalua. Sen avulla määritetään yrityksen tarkoitusta. Tarkoituspöytä antaa keskustelulle pohjaa ja näkökulmia tarkoituksen kiteyttämiseksi. (Ruokolainen 2020, 70 - 71.)

### **Palvelupolku**

Palvelumuotoilun keskiössä on käyttäjän kulkema prosessi, jota kutsutaan palvelupoluksi. Palvelupolulle kuvataan palvelun käyttöön liittyvät prosessin yksittäiset vaiheet ja vuorovaikutus polun varrella olevien ihmisten, tilojen ja laitteiden kanssa. Palvelupolun yksittäisiä vaiheita kutsutaan palvelutuokioiksi ja erilaisia vuorovaikutustilanteita taas polun kontaktipisteiksi. (Koivisto ym. 2019, 35.) Palveluntuottajan on hyvä ymmärtää, mitkä pisteet ovat kaikkein tärkeimpiä omassa toiminnassa, oman toiminnan asiakkaille. Palvelu tai asiakaspolku tekee näkyväksi käyttäjän kulkua palvelun eri toimintojen läpi. (Holma ym. 2021, 138.)

### **Design driver**

Design drivereita kutsutaan myös suunnitteluohjureiksi. Ne pohjaavat asiakastutkimuksien löydöksiin, vastaten siihen, mitä palvelun tulisi tarjota tai minkälaiseen tarpeeseen vastata. Suunnittelun ja kehittämisen keskiössä on asiakkaiden tarpeet, tavoitteet, sekä motivaatiot. Kun suunnitteluohjurit ovat hyvin valittuja ja arvioituja, auttavat ne kehittämään selkeitä konsepteja, tärkeimmillä asiakastavoitteilla. (Tuulaniemi 2016, 156 - 157.)

### **Prototyyppi**

Prototyypin tavoitteena on tuottaa tietoa suunnitteluprosessia ja päätöksentekoa varten (Buchenau & Fulton Suri, 2000). Prototyyppi voi olla analyyttinen ja aineeton malli. Tässä kehittämistyössä prototyyppi on kaikenkattava, eli se toimii täysin toimivana kuvauksena tuotoksesta ja siinä on melkein kaikki ominaisuudet, jotka tulevat olemaan lopullisessakin tuotoksessa. (Miettinen 2016, 147.)

### **Arvolupauskanvas**

Arvolupaus itsessään on kiteytys siitä, mitä arvoa yritys tuottaa asiakkaalle ja mitkä ovat yrityksen kilpailuedut, joilla se erottuu kilpailijoistaan. Arvolupauksen olisi kannattavaa pohjautua asiakasymmärrykseen, sillä arvolupaus kuvaa asiakkaan tehtävät, tavoitteet, sekä haasteet ja samalla myös sen, millä tavoin yrityksen tarjoama palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin tai ratkaisee asiakkaan ongelman. (Holma ym. 2021, 55, 56, 60.)

Brändin tavoin, asiakasarvo on subjektiivinen kokemus. Sillä tarkoitetaan, että asiakas on itse se, joka määrittää tuottaako palvelu hänelle arvoa vai ei ja

minkälainen on palvelu, joka tuottaa arvoa hänelle. Asiakasarvo edellyttää vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen tarjoamien palveluiden välillä. Näin olen sitä voidaan kuvata vuorovaikutteiseksi. Ominaisuudet, joita palvelutarjooma sisältää, muuttuvat asiakkaan näkökulmasta arvoksi vasta sitten, jos ja kun ne ovat asiakkaalle merkityksellisiä hänen henkilökohtaisen arviointikriteeristön perusteella. (Saarijärvi & Puustinen 2021, 140-141, 145.)

### **PESTE-analyysi**

Toimintaympäristöä voi analysoida PESTE-analyysin avulla. Se tukee kokonaiskuvan muodostamista muutossignaaleista. PESTE-analyysi auttaa varmistamaan kattavan tarkastelun tutkittavaan asiaan liittyvistä tapahtumista. Menetelmä auttaa ryhmittelemään seikat poliittisiin (political), taloudellisiin (economic), sosiaalisiin (social), teknologisiin (technological) ja ympäristöön (environmental) liittyviin tekijöihin.

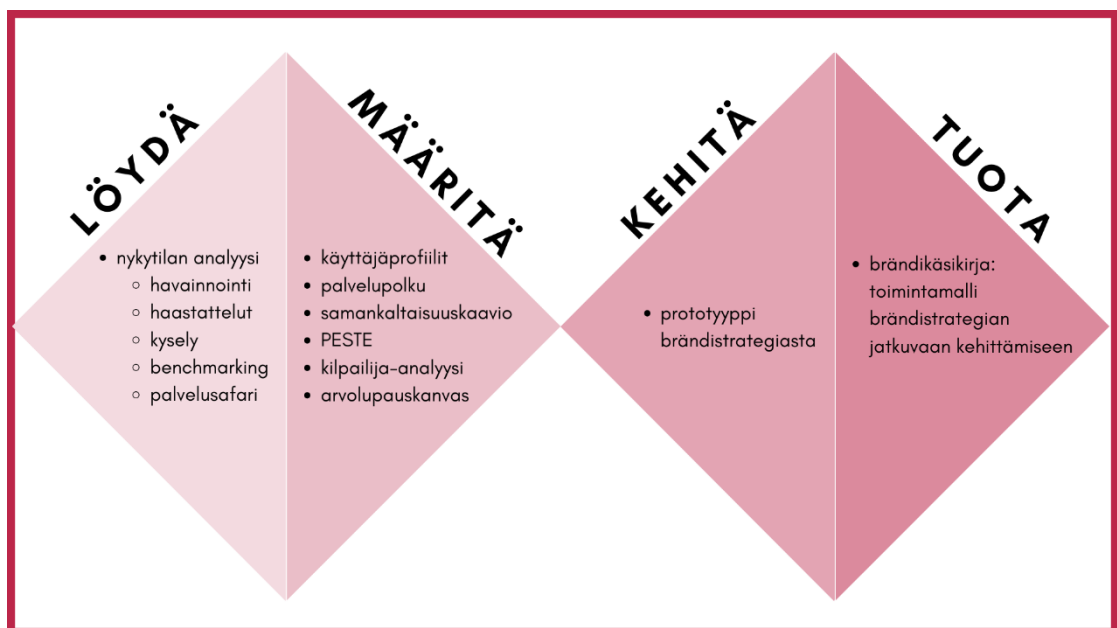
Poliittisia tekijöitä voivat olla erilaiset direktiivit ja lainsäädännöt. Talouteen liittyvät huomiot ovat kilpailukykyyn, ostovoimaan ja työllisyyteen liittyviä tekijöitä. Yleistetysti voidaan sanoa, että kansantalouden kehityssuuntaan ja vakauteen liittyvät tekijät huomioidaan taloudellinen-osiossa. Sosiaalisia näkökulmia tarkastellessa huomioidaan esimerkiksi väestörakennetta, terveyttä ja kuluttajakäyttäytymistä, sekä ihmisten asenteita. Teknologisessa osiossa keskitytään teknologian kehityksen lisäksi sen saatavuuteen ja markkinoiden uusiin teknologioihin, sekä niiden käyttöönottoon. Ympäristöön liittyvät asiat kuvaavat luontoa ja muita fyysisiä ympäristöjä. Siinä osiossa voidaan tutkittavan asian näkökulmasta riippuen tarkastella muun muassa luonnon monimuotoisuutta ja ilmastoa, sekä rakennettua ympäristöä. (Dufva 2022.)

## **6 KILPAILUETU NÄKYVÄKSI - TULEVAISUUSKESTÄVÄN BRÄNDISTRATEGIAN MUOTOILU**

Prosessi tulevaisuuskestävän brändistrategian muotoilemiseksi alkoi palvelumuotoiluprosessia kuvaavan tuplatimantin löydä-vaiheesta, jossa kerättiin kehittämistehtävään liittyvää aineistoa tekemällä nykytilan analyysi. Kartoittava tiedonkeruuvaihe aloitettiin asiakasyrityksen haastatteluilla. Haastatteluiden avulla koostettiin ymmärrystä asiakasyrityksen näkökulmasta.

Muina tiedonkeruunmenetelminä toimivat asiakkaille suunnatut kyselyt ja havainnointi niin verkkoetnografian, kuin palvelusafarin avulla. Palveluntuottajia, joilla oli kokemusta asiakasyrityksen kanssa tehdystä yhteistyöstä, haastateltiin. Löydä-vaiheessa kerrytettiin tietoa kilpailuetutekijöistä ja kartoitettiin markkinoiden kilpailutilannetta benchmarkingin avulla.

Määritä-vaiheessa luotiin käyttäjäprofiilit, jotka rakentuivat verkkoetnografian avulla kerättyyn tietoon pohjautuen. Käyttäjäprofiilit syventyivät haastatteluiden ja kyselyiden tiedonkeruun myötä. Benchmarkingin, verkkoetnografian, haastatteluiden sekä palvelusafarin avulla koostetusta tiedosta muotoutui samankaltaisuuskaavio, jonka avulla nousi esille suunnitteluajurit kilpailuedun määrittämiseksi. Asiakasymmärryksen keruun myötä kertynyttä tietoa verrattiin asiakasyrityksen tavoitteisiin ja käsitykseen toimintaympäristön kilpailutilanteesta. Kun ymmärrys toimeksiantajan liiketoiminnasta oli kasvanut, oli mahdollista määritellä PESTE-analyysin avulla myös toimintaympäristön muutoksia. Arvolupauskanvaksen koostettiin käyttäjäprofiileita yhdistävät tarpeet ja haasteet ja asiakasyrityksen haastatteluiden ja havainnoinnin avulla esiin nousseet ratkaisut näihin syvempiin tarpeisiin. Opinnäytteen tekijä kulki palveluprosessin läpi, jonka myötä määritä vaiheessa oli mahdollista mallintaa palvelupolku yhden palvelukokonaisuuden prosessista.



Kuva 10. Tuplatimanttiin sijoitetut työskentelyn eri menetelmät ja tavoitellut tulokset

Kehitä-osiossa rakennettiin löydä- ja määritä-vaiheissa kerätyn materiaalin pohjalta brändin ydintä, joka sisältää yrityksen tarkoituksen, vision, mission,



kuvauksen unelma-asiakkaista, kilpailijoista, strategian, brändipositioinnin, sekä arvolupauksen.

Tuota-vaiheessa toteutettiin prototyyppi brändikäsikirjasta, johon rakentui projektin lopputulos. Brändistrategia mallinnettiin brändikäsikirjan muotoon, joka sisältää kehittämistyön avulla syntyneen brändistrategian sekä toimii samalla toimintamallina brändistrategian jatkuvalle kehittämiselle, tarjoamalla työkalut toimintaympäristön muutosvoimien monitoroimiseen. Myöhemmissä kappaleissa kuvataan yksityiskohtaisemmin prosessin eri vaiheet ja osa tuloksista, jotka eivät kuulu salaiseen työn osaan. Työskentelyn eri menetelmät ja tavoitellut tulokset on sijoitettu tuplatimanttiin tukien työskentelyn divergenssi- ja konvergenssivaiheiden hahmottamista (kuva 10).

## 6.1 Kilpailuetu

Markku Vierula kertoo kirjassaan Löydä kilpailuetusi, että tutkijat eivät ole päässeet yhteisymmärrykseen kilpailuedun määritelmästä. Koulukuntia on useita. Kilpailuetua koskevissa tutkimuksissa yhdistetään taloudellinen menestys ja kilpailuetu toisiinsa. Yksi esimerkkimääritelmä tai selite kilpailuedusta on, että usein kilpailuetu syntyy hankalasti kopioitavista tekijöistä, kuten aineettomasta pääomasta ja sen johtamisesta. Se ei myöskään ole ostettavissa, vaan se täytyy luoda ja tuottaa. (Vierula 2021, 33, 63, 64.)

Holma ja kumppanit puolestaan kirjoittavat teoksessaan Menestys syntyy asiakaskokemuksesta – B2B johtajan opas, että kilpailuedulla viitataan tunnetun strategiateoreetikon Michael Porterin ajatukseen, jonka mukaan yrityksen strateginen positio määräytyy sen omien aktiviteettien perusteella. Keskeistä tässä ajatusmallissa on se, miten yritys aktiviteetteja yhdistelemällä erottuu muista toimijoista ja luo samalla ainutlaatuista arvoa. (Holma ym. 2021, 58.)

Jollei yrityksellä ole kilpailuetua, on toiminnalle luotu strategiakin tällöin merkityksetön. Tarjontaa on monenlaista ja laajasti, joten kysyntä on erittäin kilpailuetua. Pärjätäkseen yrityksen tulee tuottaa jotain yliverstaista palvelua, joka luo kilpailuetua. Kun yritys on tunnistanut kilpailuedun ja pohjaa vielä strategiansa siihen, poikkeaa se suuresta osasta suomalaisista yrityksistä, sillä tutkimusten

mukaan harva suomalainen yritys on toiminut vastaavalla tavalla. (Vierula 2021, 21, 27.)

Kilpailuetuun pohjautuva strategia vaikuttaa asiakaskokemukseen. Resursseihin ja toimintamalleihin sisällytetty kilpailuetu, missio, sekä tarkoitus tukevat yritystoimintaa toteutumaan tehokkaammin ja merkityksellisemmällä tavalla. Kilpailuetu käsitteen merkitys on mahdollista havainnollistaa ”menestyksen kivijalkana”. Se on yritystoiminnan keskeinen investointi. Kilpailuetu toimii pienen yrityksen myyntipuheena ja kasvavassa yrityksessä strategian ytimenä. (Vierula 2021, 45 - 46, 55.)

Asiakaskokemus itsessään ei luo kilpailuetua, mutta se voi olla kilpailukytekijä. Sen sijaan asiakaskokemuksen syntymisen mahdollistavat elementit voivat luoda kilpailuedun. Nämä elementit: erilaiset valinnat ja kyvykkyydet, ovat jokaisessa yrityksessä uniikit. Yrityksen tunnistettua nämä elementit, niiden vahvistamiseksi on kannattavaa luoda toimintasuunnitelma, jotta ne ovat kirkkaana toiminnassa mukana, yrityksen jokaisella tasolla. (Holma ym. 2021, 58.)

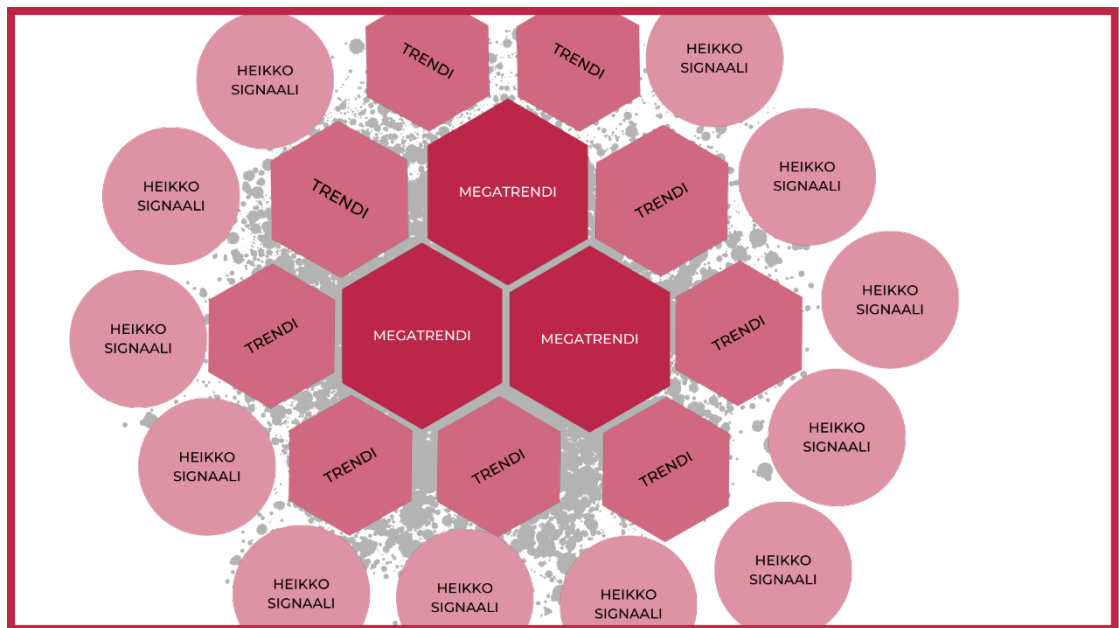
Keinoja, joilla tuottaa asiakkaille kilpailijoista erottavaa arvoa, on tarjolla monia erilaisia. Jotta kilpailuetu olisi kestävä, yrityksen on kannattavaa pohjata se arvontuottamisen eri keinoihin ja niistä seurauksena syntyviin ominaisuuksiin, jotka muodostavat ainutlaatuisen yhdistelmän. Arvo, joka syntyy monien toisiinsa tukevien osatekijöiden summana, on vaikeampi kilpailijoiden kopioida, verratessa esimerkiksi yhden ulottuvuuden avulla erottautumiseen. Yksinkertaisena esimerkkinä toimii halvin hinta, joka yksinkertaisuudessaan ilman mitään erilaistavia ominaisuuksia, on kilpailustrategiana yksiulotteinen. Sen vuoksi se on myös haavoittuvainen toimenpiteille, joita kilpailijat tekevät. (Uusitalo 2014, 54.)

## **6.2 Ennakointi ja tulevaisuuskestävyys**

Ennakointia voi kuvata soveltavaksi tulevaisuuskientutkimukseksi, joka tukee päätöksentekoa. Ennakointia ei sovi sekoittaa ennustamiseen, sillä sitä se ei ole. Vakiintunutta määritelmää ennakkoinnille ei ole syntynyt, ja sen vuoksi määritelmiä on useita. Lukuisille eri määritelmille on yhteistä tulevaisuuksien

tutkiminen ja tutkimuksen hyödyntäminen kehittämistyössä. (Koskelo 2021, 20.)

Ennakointia hyödyntäessä strategisissa päätöksentekotilanteissa puhutaan strategisesta ennakkoinnista. Strategisessa ennakkoinnissa on kyse mahdollisten tulevaisuusnäkymien tutkimisesta, joka auttaa tekemään päätöksiä ja toimimaan nykyhetkessä toivotun tulevaisuuden muotoilemiseksi. Jollei ennakointi ole systeemistä, on sitä mahdollista toteuttaa myös pistemäisenä. Sitä voi hyödyntää esimerkiksi strategian päivittämisessä. Ennakoinnin avulla tarkastellaan muutoksia toimintaympäristössä, sekä vaihtoehtoisia tulevaisuuksia. Myös asiakasnäkökulma on hyvä huomioida: ennakoimalla voi saada viitteitä siitä, mitä tulevaisuuden asiakkaat kaipaavat ja minkälaisia haasteita heidän arjessaan on. (Koskelo 2021, 21, 45.)



Kuva 11. Muutosvoimat: megatrendit, trendit ja heikot signaalit

Ennakoinnissa hyödynnetään tulevaisuusajattelua. Tulevaisuusajattelun menetelmin on mahdollista tutkia muutossignaaleja sekä vaihtoehtoisia tulevaisuuksia, jotka voivat olla mahdollisia, todennäköisiä, toivottavia, ei-toivottuja sekä mahdottomia. Yllä olevaan kuvaan (kuva 11) on kuvattu muutosvoimia, jotka ovat jaoteltavissa megatrendeihin, trendeihin ja heikkoihin signaaleihin. Näistä muutosvoimista kerrotaan alempana lisää. Tulevaisuusajattelun keskeisenä periaatteena on epävarmuuksien tunnistaminen ja vaihtoehtoisten tulevaisuusskenaarioiden kuvaaminen. On hyvä pitää mielessä, että tulevaisuutta

ei voi ennustaa, eikä se ole ennalta määrätty tapahtuma. Tulevaisuus tehdään ja siihen on mahdollista vaikuttaa: näin ollen meillä on horisontissamme monenlaisia vaihtoehtoisia tulevaisuuksia. (Koskelo 2021, 55 - 56.)

### **Heikot signaalit**

Sitran Heikot signaalit 2022 – tarinoita tulevaisuuksista -selvityksessä (Sitra 2022) käytetään futuristi Elina Hiltusen määrittämää kuvausta heikosta signaalista. Heikko signaali on asia, joka on jo tapahtunut, mutta tuntuu utopistiselta ja ihmeelliseltä - jopa naurettavalta. Sen voi tulkita merkiksi jostain tulevasta, suuremmasta muutoksesta.

Heikkojen signaalien tarkastelu tukee tulevaisuusoletuksien tunnistamista ja haastamista, avartaen omia käsityksiä siitä, minkälaisia tapahtumia tulevaisuus voi pitää sisällään. Tarkastelun avulla on mahdollista ymmärtää paremmin erilaisia näkökulmia syineen. Sen lisäksi pystyy sisäistämään yllätyksellisiä kehityskulkuja tapahtumineen, pohtien niitä esimerkiksi oman elämän tai työn kannalta. Heikkoja signaaleja tarkastellessa oppii tunnistamaan uusia mahdollisuuksia ja rakentaa niitä vahvistamalla parempia tulevaisuuksia. (Sitra 2022.)

### **Megatrendit**

Megatrendit ovat jo pidempään vallalla olleita suuren luokan trendejä, jotka vaikuttavat ympäri maapalloa. Megatrendin voidaan olettaa jatkuvan pidempään, vuosia ja vuosikymmeniäkin, ellei tapahdu jotain radikaalia ja yllättävää, joka kääntää megatrendin suunnan (Hiltunen 2019, 18.)

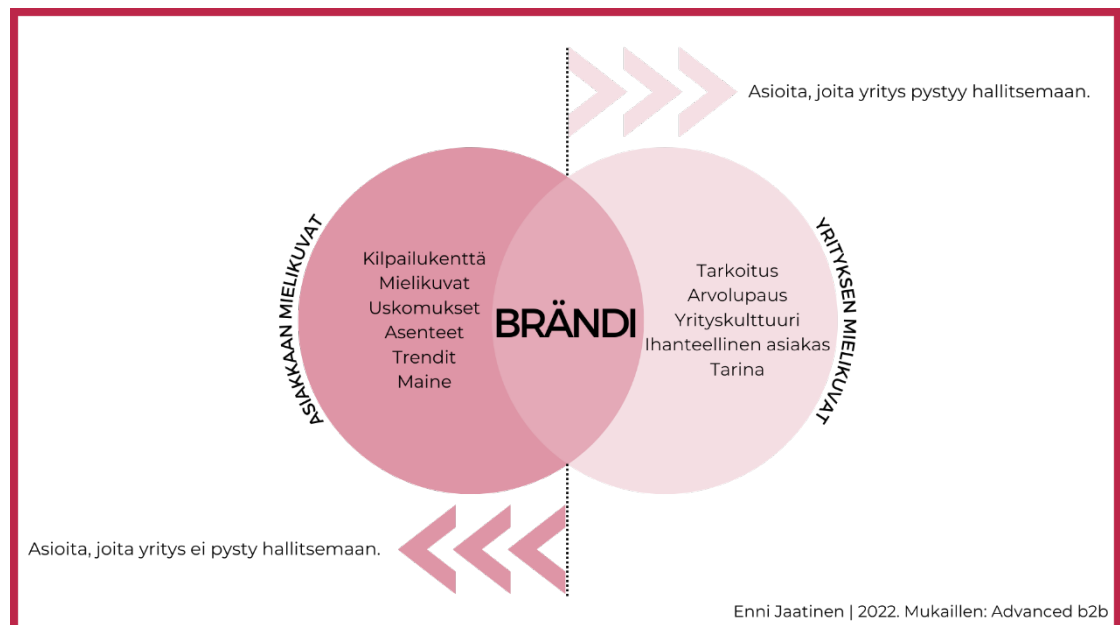
Megatrendit ovat vahvasti niin menneisyyttä kuin tätä päivää. Megatrendit ovat tulevaisuuden ennakkoinnin perusta. Jos ei huomioi tämän päivän totuuksia esimerkiksi strategiaprosessissa, tulevaisuus lyhyelläkin aikajänteellä voi olla täynnä kompastuskiviä. Megatrendit ja niiden merkitys omalle toiminnalle kannattaa käydä läpi tasaisin väliajoin. Futuristi Elina Hiltunen kuvaa tulevaisuuden ennakkoinnin olevan faktojen ja mielikuvituksen summa. (Hiltunen 2019, 16.)

## Trendit

Toimintaympäristöä eivät muuta ja mullista ainoastaan megatrendit. Muutoksia ihmisten arvoissa, asenteissa, käytöksessä ja toimintatavoissa kutsutaan trendeiksi. Trendi itsessään voi olla nouseva tai hiipuva ja sen kypsyys voi vaihdella. Jos trendejä osataan tulkita ja käyttää hyödyksi systemaattisesti, niihin liittyy mahdollisuuksia. Trendit koostuvat yksittäisistä signaaleista, joita voi kutsua tuttavallisemmin muutoksen merkeiksi. (Koskelo 2021, 65.)

## 6.3 Brändistrategia

Brändistrategiassa avataan, mistä brändissä on kysymys, miten brändi eroaa kilpailijoista kohderyhmää puhuttelevalla tavalla ja mistä sen arvo asiakkaalle syntyy (Uusitalo 2014, 30 - 31.) Uusitalo (2014, 32) kirjoittaa, että vahva brändi vetoaa niin sydämeen kuin aivoihin. Inspiroivan brändi-idean lisäksi tyyppinen ajatus brändistrategiasta on, että se kertoo ja määrittelee brändin tavoitteet selkeästi. Brändin on kehityttävä muuttuvassa toimintaympäristössä koko ajan. Brändi itsessään nähdään myös muutosjohtamisen keinona, ohjaten yritystä jatkuvaan uudistukseen, unohtamatta tarkoitustaan ja pysymällä uskollisena sen arvoille ja perinteilleen.



Kuva 12. Brändin muodostumiseen vaikuttavat tekijät

Yllä olevaan kuvaan (kuva 12) on visualisoitu brändin muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä yrityksen näkökulmasta ja asiakkaiden näkökulmasta.

Brändistrategian avulla otetaan Pohjolan (2019, 96) mukaan kantaa muun muassa brändin kohderyhmiin, sekä siinä määritellään myös brändin ominaisuudet, eritoten ominaisuudet, jotka erottavat ja tuovat kilpailuetua. Brändistrategian avulla kiteytetään arvot ja keskeisimmät brändiviestit sekä brändin luonne.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään brändistrategian ytimen kirkastamiseen. Ytimeen kuuluvat osa-alueet tarkoitus, visio, missio, arvot, strategia, asiakkaat, kilpailijat, brändipositointi ja brändilupaus.

### **Tarkoitus**

Kun puhutaan yrityksen tarkoituksesta, puhutaan merkityksestä, jonka vuoksi yritys on olemassa ja mikä on sen tehtävä maailmassa. (Holma ym. 2021, 50.) Tarkoitus kuvaa juurisyytä olemassaololle ja se pysyy aina samanlaisena. Kun yrityksellä on tarkoitus, se motivoi kehittämään yrityksen toimintaa niin, että se tuottaa arvoa asiakkailleen ja liiketoiminnallista tuottoa palveluntuottajalle. (Ruokolainen 2020, 68.) Simon Sinekin (2022, 83) sanoin: ”Ihmiset eivät osta sitä mitä teet, vaan sen, miksi teet sen”.

**Visio** on yrityksen tavoite, joka kuvaa määränpäättä, jota kohden kuljetaan. Ilman tavoitetta ei ole suuntaa. Ilman suuntaa yritys on hukassa. Vision avulla yritys navigoi eteenpäin, pohtien samalla, minkälainen yritys haluaa olla ja minkälaista asemaa se tavoittelee markkinassa. Visio on palveluntuotossa mukana olevia motivoiva asia, joka on kunnianhimoinen, mutta saavutettavissa oleva asia. Vision aikajänteenä on muutama vuosi. (Holma ym. 2021, 75.)

Ymmärrettävä ja hyvä visio on kokonaisuutena yhtenäinen ja looginen. Se on kuvaileva ja konkreettinen. Muuttuva toimintaympäristö huomioiden, sen ei ole kannattavaa olla liian yksityiskohtainen, jotta se pysyy joustavana. Ennakoinnissa visiota muodostaessa hyödynnetään toimintaympäristön monitorointia miettien, minkälaista tulevaisuutta haluaa rakentaa ja työskentelyyn osallistetaan myös asiakkaat. (Koskelo 2021, 224.)

**Missio** kuvaa sitä, mitä yritys loppujen lopuksi tekee ja mikä on yrityksen tehtävä; miten se hyödyttää asiakkaita ja mitä hyödyt merkitsevät asiakkaalle.

(Ruokolainen 2020, 78 - 80.) Holma ym. (2021, 58) kirjoittavat, että asian voi ilmaista myös niin, että missio kuvaa usein arvojen kautta sen, miten tavoitteeseen pyritään.

**Strategiaan** koostetaan yrityksen toiminnan keskeiset periaatteet eli ydinasiat ja menestymisen kannalta keskeisimmät seikat. Ne ovat tietoisia valintoja, joilla yritys saavuttaa tavoitteensa. Ne toimivat suuntaviivoina, joiden avulla yrityksellä on mahdollista menestyä jatkuvasti muuttuvassa maailmassa. (Ruokolainen 2020, 82.) Toimiva strategia kuvaa, millä tavalla palveluntuottaja aikoo saavuttaa määrittämänsä tavoitteen. (Holma ym. 2021, 62.)

**Arvot** toimivat yritystä ohjaavina tekijöinä, joita voi kuvata ihanteiksi tai periaatteiksi. Niihin on hyvä koko työyhteisön sitoutua, sillä ne luovat arvopohjan, jolle taas koko yritystoiminta rakentuu – yrityskulttuuria unohtamatta. Arvot toimivat vision tavoin inspiroivana ja motivoivana tekijänä. Arvoja on hyvä olla koostettuna kolmesta viiteen kappaletta. (Ruokolainen 2020, 84.)

**Asiakkaat** selkeyttämällä pystyy vastaamaan kysymykseen: kenelle palvelua tuotetaan? Asiakasymmärrys on lähtökohta menestyvälle yritykselle. Se vastaa minkälaisiin tarpeisiin asiakkaat tarvitsevat ratkaisua. Asiakkaan tuntemalla on mahdollista tuottaa parempia palveluja ja kehittää toimintaa. (Ruokolainen 2020, 86.)

Yritys voi kutsua itseään asiakaslähtöiseksi, kun se hakee asiakasymmärryksen avulla tulevaisuuden suuntaa, linjaten strategiansa asiakkaan toimintaympäristön muutokset huomioiden. Yritystoimijoiden välisessä palvelumyynnissä parhaimmassa tapauksessa yritys on ennakoanut muuttuvan toimintaympäristön asiakasyrityksensä puolesta. (Holma ym. 2021, 55 - 56.)

**Kilpailijat** tiedostamalla voi selkeyttää oman toiminnan kilpailuetekijät. Kilpailijoita vertaisarvioidessa voi kiinnittää huomiota muun muassa siihen, minkälaisia palveluita he tarjoavat ja mihin kilpailijat sijoittuvat markkinoilla omaan toimintaan verrattuna. (Ruokolainen 2020, 84.)

**Brändipositiointi** on toimenpide, jossa yritys itse määrittää, kuinka se toivoo asiakkaan näkevän yrityksen kilpailukentällä suhteessa kilpailijoihin. Jotta positiointi olisi onnistunut, vaatii se tuekseen asiakasymmärrystä. Asiakasymmärryksellä on kerrytetty ymmärrystä kohderyhmän todellisista tarpeista. Ne tarpeet määrittävät kriteerit, joilla yritystä arvioidaan positioinnissa suhteessa sen kilpailijoihin. (Ruokolainen 2020, 92.)

**Brändilupaus** on kiteytys arvosta, jota yritys tuottaa asiakkailleen. Lupauksesta ilmenee, miten ja mitä asiakas hyötyy yrityksen palveluja käyttäessä. Lupauksessa hyödynnetään myös brändipositiointia, jolloin positio ilmaistaan sanoin. Brändilupauksen on hyvä vedota tunteisiin ja kuvata, mitä se merkitsee asiakkaalle. Kyseinen lupaus tulee näkyä kaikissa kohtaamispaikoissa, joissa asiakas kohtaa yrityksen. Kaiken tekemisen tulee ilmentää lupautta ja luoda samalla luottamusta. (Ruokolainen 2020, 96 - 97.)

## 7 LÖYDÄ - NYKYTILAN ANALYYSI

Löydä-vaiheessa toteutettiin kartoittava tiedonkeruu. Nykytilan analyysin materiaali kertyi havainnoinnista ja monista asiakasyrityksen avoimista haastatteluilta. Sidosryhmiin kuuluvia osallistettiin nykytilan analyysissä muun muassa haastatteleamalla palveluntuottajia, sekä asiakkaille suunnatun palvelusafarin ja verkkokyselyiden keinoin. Kartoittavan tiedonkeruun menetelmiä ja tuloksia on avattu tarkemmin seuraavissa luvuissa.

### 7.1 Havainnointi ja haastattelut

#### Tiedonkeruu asiakasyritykseltä

Työskentely alkoi kartoittamalla nykyhetken tilannetta ja tutustumalla syvemmin asiakasyrityksen toimintaan. Asiakasyrityksen toimintaan syvempi tutustuminen toteutui vapaasti havainnoimalla heidän verkkosivujaan sekä sosiaalisen median sisältöjä. Havainnoinnissa kiinnitettiin huomiota siihen, minkälaisia mielikuvia kehittämistyön tekijälle syntyi niitä tutkiessa. Brändityöskentely on mielikuvien ja merkitysten luomista.

Havainnoinnin lisäksi haastateltiin asiakasyrityksen edustajaa. Haastattelut tapahtuivat kevään 2022 aikana verkossa. Verkkotapaamiset olivat vapaamuotoisia haastattelutilanteita, joissa ei käytetty erillistä haastattelurunkoa. Tämän



kaltaista haastattelutapaa kutsutaan avoimeksi haastatteluksi. Avoimien haastattelutilanteiden tuloksena muotoutui ymmärrys asiakasyrityksen nykyisestä liiketoiminnasta ja sen tulevaisuuden tavoitteista. Kyseinen haastattelutapa valikoitui tiedonkeruumenetelmäksi sen vuoksi, ettei strukturoidut kysymykset mahdollisesti rajaisivat liikaa asioita, joita yrittäjä haluaisi toiminnastaan jakaa.

Verkkotapaamiset talletettiin, jotta materiaaleihin olisi mahdollista palata vielä myöhemmässä vaiheessa, jolloin ne toimivat kirjallisten muistiinpanojen tukena. Yhtenä projektin aikaisena yhteydenpitokeinona asiakasyrityksen kanssa käytettiin Whatsapp-pikaviestisovellusta ja sen ääniviestitoimintoa, jolloin pitkiäkin viestejä oli mahdollista muun kiireisen arjen keskellä vaihtaa. Viestien sisältöihin oli helppo palata projektin aikana useaan otteeseen.

Asiakasyritykselle toteutetun alkukartoituksen päätavoitteena oli saada selville, mikä on heidän ydinpalvelunsa ja mitkä ovat heidän omasta näkökulmastaan palveluliiketoimintansa kilpailuedut. Alkukartoituksen aikana selvitettiin myös mikä on heidän perimmäinen tarkoituksensa; miksi he tekevät mitä tekevät ja miten he sitä tuottavat. Keskusteluiden aikana selkeytyi ketkä kuuluvat heidän palvelutoimintansa kohderyhmään.

Alkukartoituksessa kerätyn tiedon koostamisen menetelmänä käytettiin muun muassa IDEO:n tarkoitussyörää. Tarkoitussyörään koostetun tiedon avulla sai kiteytettyä asiakasyrityksen tarkoituksen brändistrategiaan. Asiakasyritys jakoi nykytilaa kuvaavina tietoina myös ennen yritystoiminnan käynnistämistä määrittämänsä mission, vision, sekä arvot. Missiokseen asiakasyritys oli aiemmin määrittänyt luonnon, ekologisuuden, hyvinvoinnin ja visuaalisesti kauniiden asioiden merkityksen tuomisen osaksi ihmisten elämää, rakentaen samalla alueesta monipuolista luontokeskusta. Visio liittyi vahvasti alueen pelastamis- ja uudistamistoimiin. Alueellisena tavoitteena oli luoda uusi tila ja paikka elämän tärkeisiin hetkiin, luoden henkeäsalpaavia elämyksiä. Arvoiksi oli määriteltä ekologisuus, luonnollisuus, historian arvostus, paikallisuus ja lähituotanto. Asiakasyritys kertoi seuraavansa toimintaympäristön muutoksia päivittäisistä uutisista.

### **Palveluntuottajien haastattelut**

Ydinpalvelun selkeyttämisen jälkeen havainnointi kohdistettiin asiakasyrityksen kanssa yhteistyötä tekevien palveluntuottajien havainnointiin. Asiakasyrityksen kanssa yhteistyötä tekevät toimijat koostuvat erilaisista yksityisistä palveluntuottajista, jotka tuottavat jollain tavalla elämyksellisiä palveluita.

Kohderyhmä, jota havainnoitiin, muodostui palveluntuottajista, jotka olivat jo tuottaneet palveluitaan asiakasyrityksen miljöössä tai keskustelut yhteistyön käynnistämisestä oli avattu. Tiedot edellä mainituista toimijoista saatiin opinäytetyön toimeksiantajalta.

Havainnointi tapahtui verkossa, tutkien eri palveluntuottajien verkkosivuja ja sosiaalisen median kanavia. Tarkastelussa oli muun muassa se, minkälaisia mielikuvia digitaaliset sisällöt tuottivat heidän tuottamistaan palveluista. Havainnoinnin pohjalta oli mahdollista lähteä rakentamaan palveluntuottajista persoonakuvauksia kehittämistyötä varten.

Haastattelupyynnöt toimitettiin kuudelle yhteistyökumppanille, joilla oli kokemusta palveluntuotosta asiakasyrityksen miljöössä. Haastattelut toteutettiin neljälle palveluntuottajalle. Haastattelut olivat teemahaastatteluja, joista jokainen toteutettiin livenä yksilöhaastatteluina.

Haastatteluiden sisältö painottui palveluntuottajien mielikuviin ja kokemuksiin, sekä taustoihin siitä, miten he olivat päätyneet tuottamaan palveluitaan yhteistyössä asiakasyrityksen kanssa. Mielikuvien ja kokemusten lisäksi arvot olivat haastattelun keskiössä, sillä brändi rakentuu mielikuvista ja tunteesta, jota se ihmisissä saa aikaan. Palveluntuottajat jakoivat omat näkemyksensä asiakasyrityksen tuottaman palvelun kilpailueduista. Haastattelun tuloksien avulla jatkopaljastuivat havainnoinnin myötä syntyneet persoonakuvaukset. Koostin haastatteluiden vastaukset osaksi samankaltaisuuskaaviota.

### **Puolistrukturoidun teemahaastattelun kysymykset:**

- Kuinka yhteistyö asiakasyrityksen kanssa käynnistyi?
- Mitä yhteistyö on pitänyt sisällään?
- Mikä on toiminut / mikä ei ole toiminut?
- Mielikuvat asiakasyrityksestä

- Mitkä arvot heijastuvat kokemustesi perusteella asiakasyrityksen toimintaan?
- Mitä lisäarvoa asiakasyrityksen kanssa tehty yhteistyö tuottaa omalle toiminnallesi?
- Mikä herätti mielenkiinnon tehdä yhteistyötä asiakasyrityksen kanssa ja miksi?
- Mitkä asiat koet asiakasyrityksen ydinvahvuuksiksi ja intohimoksi?

Puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla kerättyä materiaalia palveluntuottajien mielikuvista ja kokemuksista hyödynnettiin kilpailuedun kiteyttämisessä.

### **Kysymykset haastattelun palveluntuottajan yritystoiminnasta:**

- Kuvaile oman toiminnan tärkeimmät arvot.
- Minkälaisissa tilanteissa koet haltioitumista?
- Mitkä asiat tuottavat mielihyvää ja merkitystä?
- Mikä inspiroi / tukee intohimoasi?

Samalla haastattelukerralla kartutettiin ymmärrystä myös palveluntuottajien omasta yritystoiminnasta ja minkälaiset arvot ohjaavat heidän toimintaansa. Näiden vastausten avulla oli mahdollista syventää havainnoinnin avulla syntyneitä profiileita palveluntuottajien profiilikuvauksista. Asiakasyrityksen brändin näkökulmasta on tärkeää, että palveluntuottajat, joiden kanssa tuotetaan yhteistyössä palveluita, ovat arvomaailmaltaan samankaltaisia. Näin myös yhteistyö tukee brändistä syntyvää mielikuvaa palveluiden loppukäyttäjien mielessä.

### **Haastattelun yhteenveto**

Mielikuvia ja kokemuksia kartoittavista haastattelukysymyksistä koostettiin tulosten kiteytykset:

Haastateltavat kuvasivat yhteistyön luonnetta useimmiten heidän tuottamansa palvelun näkökulmasta. Yhteistyötä kuvaavissa vastauksissa nousi esiin myös niiden merkitys ja kokemus vastaajalle, sillä haastateltavat eivät kertoneet ainoastaan heidän tuottamastaan palvelusta, vaan vastaukset kuvastivat myös

yhteistyön laatua. Esimerkki yhteistyötä kuvaavasta vastauksesta: ”luovan, rennon ja idearikkaan yhteistekemisen hyödyntäminen valokuvauksessa.”

Palveluntuottajat kokevat, että tila on potentiaalinen suuren miljöönsä vuoksi. Konsepti on iso ja yhteistyölle on vastaisuudessakin tarvetta. Tilaa kuvataan elämänmittaiseksi projektiksi.

Haastatellut palveluntuottajat kuvasivat mielikuviaan asiakasyrityksen palvelutoiminnasta monipuolisiksi hyvin monisanaisesti. Palvelutoiminnan kuvataan muun muassa olevan voimakasta ja väkevää, jota tehdään sydämellä.

Asiakasyrityksen arvoista kysyessä vahvimpana nousi ekologisuus ja luonto, laadukkuus ja tunnelma. Yksi haastatelluista totesi arvomaailman kohtaamisen tukevan onnistunutta yhteistyötä.

Palveluntuottajien kokemina lisäarvoina kuvattiin syvemmän elämyksentuottamisen mahdollisuutta palveluntuottajana omille asiakkailleen. Yhteistyö ja tilan miljöö tukevat tunnelman luontia, sielukkuutta ja luovaa tekemistä.

Luonnonläheinen paikka erityisine kasvillisuuksineen, sekä paikallisuus olivat tekijöitä, joita haastatellut mainitsivat kysyessä yhteistyön aloittamisen synnystä. Myös tilan historia ja useamman sukupolven myötä syntyneet tarinat tilalla tukevat kokonaisuuden sielukkuutta, jossa palveluntuottajat halusivat olla osana.

Palveluntuottajat kuvasivat asiakasyrityksen ydinvahvuuksiksi tilan sijaintia. Erityistä miljööä itsessään nostettiin esille monessakin vastauksessa. Monimuotoisuus ja syvemmän merkityksen näkyväksi tekeminen visuaalisten kokonaisuuksien avulla, jotka henkivät laadukkuutta, luo mielikuvan, ettei tehdä huonoa. Paikalla koetaan olevan potentiaalia hääjuhlatilaksi. Haastateltavat eivät koe, että asiakasyrityksellä olisi alueellisia kilpailijoita.

### **Haastattelun vastausten käyttö**

Yllä olevia haastattelun vastauksia hyödynnettiin samankaltaisuuskaaviossa, jonka avulla kiteytettiin asiakasyrityksen kilpailuetua. Samankaltaisuuskaavio kuvataan opinnäytetyössä myöhemmässä vaiheessa. Haastattelun avulla kasvatettiin myös ymmärrystä asiakasyritykseen liittyvistä mielikuvista ja kokemuksista, joita palveluntuottajille oli syntynyt tähän mennessä. Vastauksia oli

mahdollisuus verrata asiakasyrityksen haastatteluissa esiin tulleisiin tavoite-mielikuviin.

## 7.2 Kysely

Kysely toteutettiin asiakasyrityksen loppukäyttäjille, jotka ovat osallistuneet kauden 2022 aikana asiakasyrityksen ja eri palveluntuottajien toteuttamiin tilaisuuksiin tai tapahtumiin. Kysely rakentui Google Forms -alustalle. Sen sisältö pohjautui osaltaan asiakasyritykseltä tarkoituspöyrään koostettuun teematie-toon.

### Kyselyn kysymyssisältö

Kyselyn sisältö rakentui laadulliselle tutkimukselle ominaisten piirteiden poh-jalle, ja sillä selvitettiin subjektiivisia kokemuksia ja mielikuvia toimeksiantajan palveluista. Kysely sisälsi monivalintakysymyksiä, kuten myös kuvakysymyk-siä ja avoimien vastauksien mahdollisuuksia.

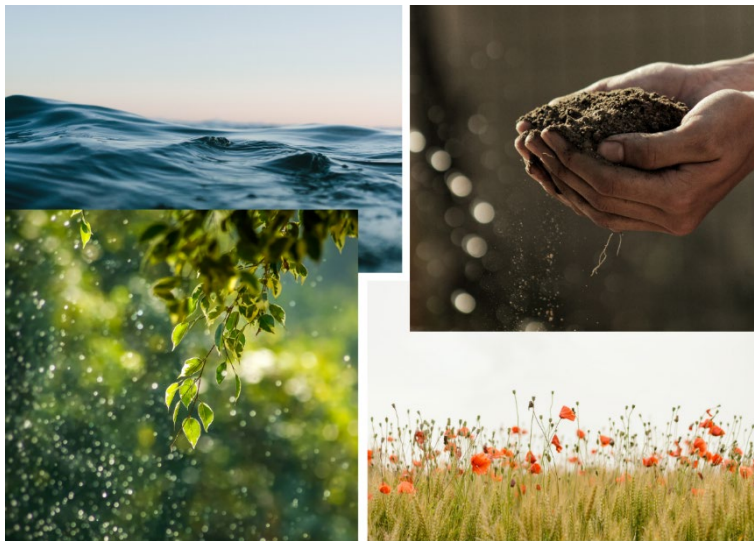
### Kysymykset

- 1. Kirjoita vähintään kaksi (2) asiaa tai esimerkkiä, jotka vaikuttivat mielen-kiintosi heräämiseen ja valintaasi tulla kokemaan tila ja siellä toteutettavia palveluja.
- 2. Mitkä kaksi (2) näistä tunnelmakuvakollaaseista kuvaavat mielestäsi parhaiten tilaa? Voit halutessasi avata valintojasi kirjoittamalla kohtaan ”muu”.
- 3. Mitkä asiat kokemuksessasi yllättivät sinut positiivisesti? Voit valita useita.
  - tilan historian kunnioitus ja miljööön monipuolisuuden hyödyntäminen
  - pientenkin yksityiskohtien huomiointi kokemuksen ympärillä
  - kauneuden runsaus kaikkialla
  - innovatiivisuus kierrätysmateriaalien käytössä
  - luonnonläheisyys
  - mahdollisuus totaaliseen irtiottoon arjesta
  - palvelujen sisältöjen erikoisuus ja monipuolisuus
  - palvelun sujuvuus
  - muu
- 4. Missä asioissa olisimme voineet palvella paremmin / mihin voisimme kiinnittää tulevaisuudessa paremmin huomiota?

- 5. Mitä kertoisit tilasta siitä vielä tietämättömille: mainitse vähintään kolme asiaa, jotka mielestäsi tekevät tilasta erityisen.
- 6. Mitkä kaksi (2) näistä tunnelmakuvakollaaseista kuvaavat sinun kokemukseesi eniten vaikuttaneita asioita tilalla?

Kuvakysymyksien avulla tavoitteena oli selvittää, mitkä tunnelmakuvakollaaseista kuvaavat asiakasyritystä parhaiten ja mitkä kuvien mukaisista tunnelmista ja tekijöistä ovat vaikuttaneet eniten asiakkaiden subjektiiviseen kokemukseen. Kuvakysymyksiä varten kuvakollaasien ymmärtämistä testattiin testihenkilöillä, jotka eivät vastanneet lopulliseen kyselyyn. Tavoitteena oli selvittää, miten kuvakollaasit on mahdollista tulkita ja kuvaavatko ne tavoiteltuja tunnelmia.

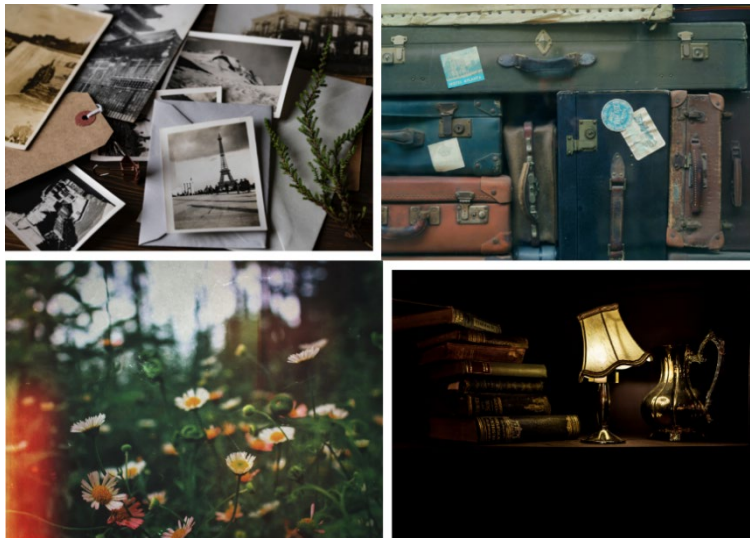
#### Testihenkilöiden tulkinnat kuvien tunnelmista:



Kuva 13. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Luonto, stressittömyys

Tulkinta kollaasista (kuva 13):

vehreys, uuden luominen, rikkaus, uusi alku, luonnollisuus, seesteisyys



Kuva 14. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Historia, tarinallisuus

Tulkinta kollaasista (kuva 14):

rustiikkinen, antiikkinen, epätarkkuus, epäjärjestelmällisyys, tarinat, muistot



Kuva 15. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Yksityiskohdat

Tulkinta kollaasista (kuva 15):

rakkaus, romantiikka, yhteisöllisyys, vanhanaikaisuus, muistot



Kuva 16. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Mystisyys, eksklusiivisuus

Tulkinta kollaasista (kuva 16):

hämärä, pelko, yksinäisyys



Kuva 17. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Kierrätys, innovatiivisuus, ekologisuus

Tulkinta kollaasista (kuva 17):

monimutkaisuus, moniulotteisuus, luovuus, tasapainottelu

### Kyselyn jakaminen

Ennen kyselyn jakamista, kysely lähetettiin asiakasyritykselle ja neljälle testi-henkilölle kommentoitavaksi. Heiltä saatujen kommenttien pohjalta sisältö hiottiin lopulliseen muotoonsa. Asiakasyrityksen kanssa sovittiin, että linkki kyselyyn vastaamiseksi laitetaan jakoon heidän sosiaalisen median kanavallaan,



kun kausi tulee päätökseen. Kysely oli avoinna viikon ajan ja kyselyyn vastaus-  
misen mahdollisuudesta muistutettiin viikon aikana kerran. Lopulta vastauksia  
tuli 14 kappaletta.

### Asiakaskyselyn vastaukset kysymyksittäin

Seuraavissa kuvissa on nähtävissä kyselyyn vastanneiden vastaukset kysy-  
myksittäin. Vastauksista on koostettu kiteytykset kysymyksittäin.

#### 1. Kirjoita vähintään kaksi (2) asiaa tai esimerkkiä, jotka vaikuttivat mielenkiintosi heräämiseen ja valintaasi tulla kokemaan miljöö ja siellä toteutettavia palveluja.

- Laadukkaat tunnit, hyvin rakennetut kokonaisuudet, paikallisten yritysten yhteistyö. Lisäksi ainutlaatuiset kauniit puitteet sekä lämmin ilmapiiri. Sinne oli ensimmäisen käynnin jälkeen helppo mennä myös yksin, koska tunnelma oli niin kotoisa.

- Ystävän kertoma kokemus ja sitä kautta teidän Instagramin kautta välittynyt ihana, rentouttava tunnelma!
- Uusi mielenkiintoinen paikka, muuten suljettu alue, uusi idea kukkakurssit lähellä kasvatuspaikkaa
- Tunnelmalliset tilat vaihtoehdot ja monipuoliset palvelut. Naisryttäjäys, luonnonmukaisuus.
- Kaunis miljöö, paikka päästä arkea pakoön, visuaalisuus, yksityiskohdat, kukat
- Luonto, luonnonläheisyys, tunnelma, ystävällisyys, joustavuus, yhteistyö
- Miljoonat kynttilät kuvissa ja kauniit kuvat nettisivuilla
- Oman ajan ja rauhan mahdollisuus, luonnonläheisyys
- Visuaalisuus ja esteettisyys. Paikallisuus.
- Miljöö ja mielenkiintoiset tapahtumat
- Paikan ihana tunnelma ja tarjonta
- Erilaisuus ja luonnonläheisyys
- Kiva kurssi ja upea ympäristö
- Jooga ja kauniit tilat

Kuva 18. Kysymys 1: kyselyyn vastanneiden vastaukset

#### Kiteytys 1. kysymyksen vastauksista:

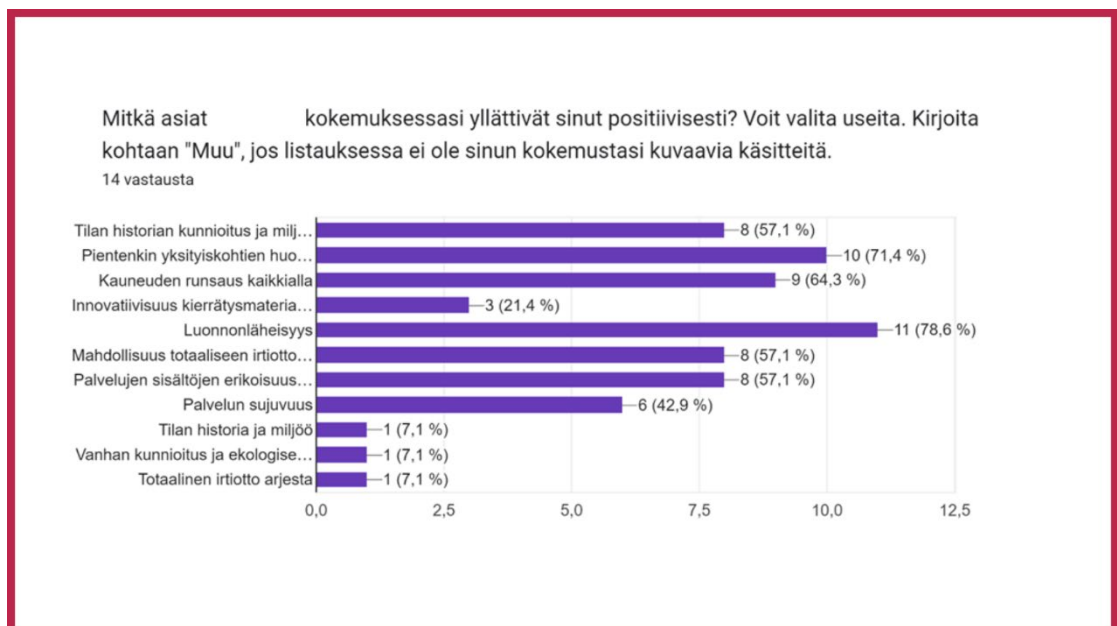
kyselyyn vastanneet kuvasivat mielenkiinnon heräämiseen vaikuttaneiksi sei-  
koiksi useimmiten miljöön ja tunnelman, sekä visuaalisuuden (kuva 18).



Kuva 19. Kysymys 2: kyselyyn vastanneiden vastaukset

### Kiteytys 2. kysymyksen vastauksista:

Parhaiten tilaa kuvaaviksi tunnelmakuvakollaaseiksi vastausten pohjalta valikoitui ympäristö ja luonto, yksityiskohdat ja todellisuuspakoisuus (kuva 19).



Kuva 20. Kysymys 3: kyselyyn vastanneiden vastaukset

### Kiteytys 3. kysymyksen vastauksista:

Kokemukseen eniten positiivisesti yllättäneiksi tekijöiksi vastausten perusteella nousivat luonnonläheisyys ja pientenkin yksityiskohtien huomioiminen palveluntuotossa. Kauneuden runsaus kaikkialla oli myös tehnyt vaikutuksen

asiakkaisiin. Palvelujen sisältöjen erikoisuus, mahdollisuus totaaliseen irtiottoon sekä tilan historian kunnioitus ja miljöön monipuolisuuden hyödyntäminen olivat lisäksi asiakkaiden mieleen (kuva 20).

**4. Missä asioissa olisimme voineet palvella sinua paremmin / mihin voisimme kiinnittää tulevaisuudessa paremmin huomiota?**

- Verkkosivujen tietojen päivitys.
- Selkeys saapumisessa, mihin pitää mennä ja mihin jättää auto, missä tapahtuma sijaitsee. Pimeällä olisi kaivannut valaistusta parkkialueelle ja kyltteihin.
- Askel kerrallaan vain, hyvä siitä lopulta tulee
- Tulevien tapahtumien selkeämpi markkinointi. Nyt emme osanneet oikein edes etsiä tapahtumia mistään. Lopulta löytyi facebookista ja silti se oli hieman epäselvää. Maksutapojen laajentaminen voisi olla toinen kehitysehdotus. Esim Pivo, mobilepay ja verkkopankit korttimaksamisen rinnalle.
- Kaikki toimi loistavasti!
- Vielä monipuolisemmin palveluita, toivoisin etenkin retiriittejä
- Parkkipaikat, saniteettitilat
- Vesivessa, syksyllä valot ja lämpö
- Tavoitettavuus, sähköposteihin vastailu nopeammin. Muuten kaikki ok!

Kuva 21. Kysymys 4: kyselyyn vastanneiden vastaukset

#### **Kiteytys 4. kysymyksen vastauksista:**

Asiakaskokemuksen kehittämiseksi asiakkaat kirjasivat tulevaisuudessa huomioitaviksi asioiksi muun muassa tarkempien ohjeistuksien tuottamisen esimerkiksi tilalle saapumisen selkeydeksi. Myös tulevien tapahtumien markkinoinnissa on mahdollisuus kehittyä. Lisäksi maksutapojen laajentamisen mahdollisuutta ehdotettiin (kuva 21). Näistä vastauksista asiakasyritys saa itselleen arvokasta tietoa kehitystoimien priorisointia varten.

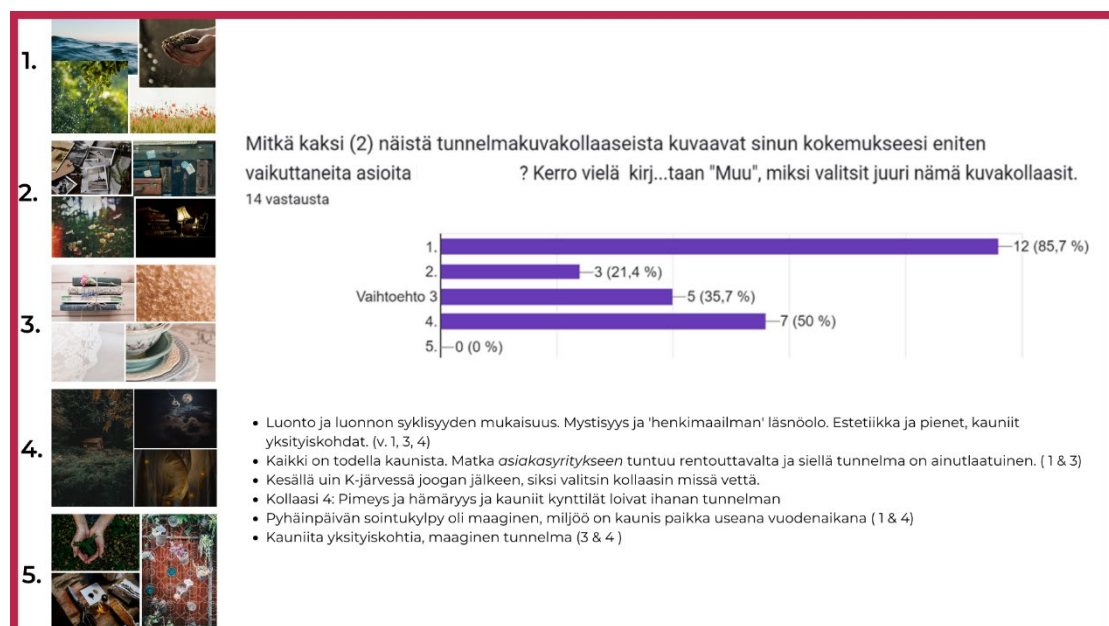
### 5. Mitä kertoisit miljööstä siitä vielä tietämättömälle: mainitse vähintään kolme asiaa, jotka mielestäsi tekevät siitä erityisen.

- Ainutlaatuinen kokemus: kun porteista astuu sisään, on kuin astuisi ulos arjesta.
- kaunis paikka, paikallinen yrittäjä
- Upea paikka, joka pakko vain nähdä ja kokea itse
- Tunnelma, totaalinen irtiotto arjesta, rentoutuminen ja ystävällinen "palvelu".
- Tunnelma, palvelut ja sijainti
- Rauhoittava paikka, hyvä palvelu, luonnonläheisyys
- Uniikki, tarinoita ja historiaa täynnä oleva upea paikka
- Eksottisuus, luonnon läheisyys, paikan kokonaisvaltainen kauneus
- Luonto, tunnelma, rauha
- Luonnonläheinen, aito, rustiikkinen paikka, joiden omistajat ovat erittäin ystävällisiä, avoimia ja joustavia. Kaunis sijainti järven rannalla.
- Kaunis, uniikki, kodikas
- Upea ympäristö, kauniita yksityiskohtia, mieletön tunnelma
- Kaunis puisto, oivaltavia sisustusratkaisuja, rauha, aito ystävällisyys, sydämellä tehty
- Kauniit tilat, monipuoliset palvelut tapahtuma järjestämiseen. Majoitusmahdollisuus. Sisärukket yrittäjinä. Luonnonläheisyys.

Kuva 22. Kysymys 5: kyselyyn vastanneiden vastaukset

### Kiteytys 5. kysymyksen vastauksista:

Asiat, joita asiakkaat kertoisivat tilasta vielä tietämättömille, painottuivat paikkaan (kauneus ja sijainti), sen tunnelmaan ja luonnonläheisyyteen. Useimmissa vastauksissa tuli esille myös mahdollisuus totaaliseen irtiottoon arjesta (kuva 22).



Kuva 23. Kysymys 6: kyselyyn vastanneiden vastaukset

### **Kiteytys 6. kysymyksen vastauksista:**

Lopuksi viimeisessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin valikoimaan kaksi heidän kokemukseensa eniten vaikuttaneista asioista. Ehdottomaksi ensimmäiseksi näissä vastauksissa nousi luonto ja ympäristö. Toisena mystisyys, todellisuuspakoisuus (kuva 23).

### **Kyselyn vastausten yhteenveto ja tulosten käyttö**

Vastauksissa nousi eniten esiin miljöö, luonnonläheisyys ja mystisyys – mahdollisuus arjen irti otolle, jonka tila tarjoaa. Kyselyn tuloksia hyödynnettiin kilpailuetua kuvaavan samankaltaisuuskaavion sisällössä, johon koostettiin vastaukset myös palveluntuottajilta sekä asiakasyrityksen edustajalta ja palvelusafarin koehenkilöiltä. Tämän kyselyn vastausten pohjalta oli mahdollista selkeyttää myös mitkä tekivät ovat eniten vaikuttaneet asiakkaiden palvelukokemukseen ja mikä heitä kiehtoo tilalla.

## **7.3 Havainnointi**

Havainnointi tapahtui työskentelyn aikana monella eri tavalla ja sitä toteutettiin eri kohderyhmiin. Tiedon keruuksi havainnoitiin asiakasyrityksen toimintaa. Lisäksi havainnoitiin tutkimukseen osallistettuja sidosryhmään kuuluvia palveluntuottajia ja heidän asiakkaitaan, sekä testiasiakkaita, jotka eivät aiemmin olleet käyttäneet asiakasyrityksen palveluita. Seuraavaksi avataan havainnoinnin tuloksia tarkemmin.

### **7.3.1 Verkkoetnografia**

Verkkoetnografian avulla tietoa kerättiin haastatelluista palveluntuottajista; heidän ydintoiminnastaan ja siitä, minkälaiset ihmiset ovat heidän unelma-asiakkaitaan, joille he haluavat tuottaa kokemuksia. Havainnointi tapahtui heidän yrityksensä sosiaalisen median kanavilla ja verkkosivustoilla. Verkkoetnografian avulla kerätyllä tiedolla koostettiin alustavat, fiktiiviset asiakasprofiilit asiakasyritykselle heidän palveluntuottaja-asiakkaistaan.

### **7.3.2 Palvelusafari**

Palvelukokemusaineiston keräämiseksi rekrytoitiin kolme testihenkilöä kokeilemaan palvelua ja jakamaan ajatuksiaan palvelusafari-menetelmän avulla.

Testihenkilöillä ei ollut aiempaa kokemusta asiakasyrityksen palveluista ja he olivat palveluiden loppukäyttäjia, ei palveluntuottajia. Ennen testitapahtumaa ennakkotehtävänä testihenkilöille välitettiin Google Forms:illa toteutettu kysely, jonka avulla kartoitettiin lähtötilanteen mielikuvia asiakasyrityksestä.

Yhtenä testihenkilöiden tehtävänä oli tutustua ennen päätapahtumaa asiakasyrityksen verkkosivuihin ja sosiaaliseen mediaan sekä kertoa, minkälaisia mielikuvia sisällöt heille tuottivat: mitkä asiat jäivät erityisesti mieleen tai minkälaista tietoa he jäivät digitaalisiin kanaviin tutustuttuaan kaipaamaan. Kyselyyn vastanneet myös kuvailivat itseään (elämys)palveluiden kuluttajina, sekä kertoivat, mikä heidän mielestään tekee elämyksellisen palvelun. Kyselyyn valikoituneiden kysymysten avulla sai selville, minkälaisia mielikuvia on potentiaalisilla asiakkaila kyseisestä paikasta, ja mitkä ovat mahdollisesti ne esteet, miksi he eivät ole palvelua aiemmin käyttäneet. Esteitä on mahdollista poistaa palvelua kehittämällä ja brändimielikuva on yksi tärkeä tekijä uusien asiakkaita tavoittellessa.

### **Palvelusafarin testiasiakkaille suunnatun ennakkokyselyn kysymykset ja niihin koostetut vastaukset**

- Kuvaile itseäsi (elämys)palveluiden kuluttajana viidellä sanalla
  - *jännittävä, vaativa, innostuva, yllättäjä, harkitsija*
  - *käytän harvoin, haaveilen käyttäväni enemmän*
  - *utelias kauneuden etsijä, hetken arvostaja.*
- Mikä sinun mielestäsi tekee elämyksellisen palvelun?
  - *Ihmiset.*
  - *Sujuvuus kaikessa, koko prosessissa.*
  - *Palvelun herättämä hyvä tunne, irtiotto arjesta.*
- Kuinka paljon palveluntuotossa huomioitu ekologisuus ja kestävät valinnat vaikuttavat ostopäätökseesi palveluita ostaessasi?
  - vastaukset olivat valittavana 0 (ei yhtään) - 5 (paljon).
    - yhteenlaskettu tulos oli 4.
- Jos olet kuullut asiakasyrityksestä jo aiemmin, niin kerro mielikuvistasi
  - *Ei ole mielikuvaa.*
  - *"Ihana miljö ja paikka".*
  - *En ole kuullut paikasta aiemmin, paikka tuli vastaan somessa.*

- Vieraile verkkosivuilla ja some-kanavilla; minkälaisia mielikuvia syntyy niiden myötä?
  - *Seesteinen.*
  - *Lempeys, viihtyvyys, tunnelmallisuus. Eteläeurooppalaisuus, Ranskan maaseutu. Navettarakennuksesta tulee mielikuva navetan hajusta, vaikka onkin nätisti laitettu.*
  - *Tarinallisuus ja kaunis visuaalinen ilme herättivät kiinnostukseni. Syntyi mielikuva, että tilaa ja palveluita on suunniteltu huomioiden pienetkin yksityiskohdat. Luonnon läheisyys, kaunis ympäristö ja palvelut luovat kiinnostavan kokonaisuuden.*
- Mihin asioihin kiinnitit huomiota tutkiessasi verkkosivuja ja somea?
  - *Kuviin, selkeä ja ytimekäs info kiireiselle lukijalle.*
  - *Kuka siis tarjoaa kenelle ja mitä? Järjestääkö tilan toimija kurseja tms. vai sinne tulevat muut yrittäjät, jotka sitten vuokraavat tilat. Ehkä tuo luki jossain, mutta äkkiseltään ei osunut silmään. Plussaa IG-feedin tyyli ja kuvat sekä värit nettisivuilla. Ne saa kyllä lähtemään liikkeelle tilan suuntaan, vaikka muut tiedot uupuisivatkin.*
  - *Kaunis ympäristö tiloineen ja yksityiskohtineen sekä luonto. Jäin kaipaamaan tietoa menneistä (julkisista) tapahtumista. Somesta näitä löysin, mutta en huomannut www-sivuilla. Listauksesta sivuilla vierailija saisi kuvaa, minkä tyyppisiä tapahtumia tilalla on ollut. Huomasin, että kesällä on ollut esim. jooga + sauna -tunteja, joihin olisin mielelläni osallistunut. Harmi, että bongasin paikan vasta syksyllä. Ensi kesänä olen kuulolla.*

### **Palvelusafarin jälkeinen kysely: kokemuksen vastaaminen mielikuviin**

Tapahtumakokemuksen jälkeinen kysely toteutettiin myös Google Forms:n avulla. Kysymysten jälkeen on esitetty testiasiakkaiden vastaukset kuvien muodossa kuvissa 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30 ja 31.

- Mihin kiinnitit huomiota saapuessasi miljööseen?
- Minkälainen oli tunnelma, jonka koit tapahtumaa ennen, sen aikana ja jälkeen?
- Miten kokemuksesi kokonaisuudessaan vastasi odotuksiasi?
- Mitkä asiat kokemuksessasi yllättivät sinut positiivisesti?

- Missä asioissa olisimme voineet palvella paremmin/mihin olisi syytä kiinnittää paremmin huomiota?
- Mitä kertoisit palvelusta siitä kysyville? Kerro esimerkkejä erottavuustekijöistä, jotka ovat mielestäsi paikassa ainutlaatuista kokemuksesi perusteella.
- Minkälaisena näet tämänkaltaisen palvelun ja elämysmiljöön tulevaisuuden mahdollisuudet?
- Mitkä näistä tunnelmakuvakollaaseista kuvaavat mielestäsi eniten asiakasyrityksen palveluita kokemuksesi pohjalta?

#### Testiasiakkaiden kokemukset:

mihin kiinnitit huomiota saapuessasi miljööseen?

Opasteisiin, jotka olivat  
hämärässä hieman piilossa.

Ystävällinen vastaanotto  
ja ohjeistus. Vilttejä oli  
varattu reilusti, mikä  
täydensi hyvin omia  
varusteita.

Tie joogalavalle  
oli valaistu kauniisti.  
Muuten oli niin pimeää,  
ettei ympärilleen nähnyt.

Pimeys oli sen verran vallitseva,  
että huomion kiinnitti tallista tuleva  
valo ja sitten hetken päästä  
valaistu polku.

Tosin hetkeä ennen oikeaa  
mahdollinen tie onneksi blokattu  
kottikärryillä. Ei tullut harha-ajoa  
ensimmäistä kertaa käyväle.  
Ajattelin kottikärryt nähdessä, että  
"YES, hyvä oivallus nuo kottikset!"

Kuva 24. Testiasiakkaiden kokemukset

#### Testiasiakkaiden kokemukset:

minkälainen oli tunnelma, jonka koit tapahtumaa ennen, sen aikana ja jälkeen?

Tunnelma oli rento, ilmeisesti  
jonkin verran vakiokävijöitä, joille  
toimintatavat ovat tuttuja. Tulen  
tilanteeseen hieman kiireen  
keskeltä ja kiireen tuntu meinasi  
itsellä jatkaa myös rentoutuksen  
alkuun asti. Mutta rentoutuminen  
onnistui hyvin kun hoito alkoi ja se  
oli miellyttävä kokemus.

Tuntui mukavalta ajaa portista  
sisään, kun ulkotulet johdattelivat  
pihaan. Oli odottava tunnelma.  
Omien varusteiden riittävyys  
hieman jännitti, mutta onneksi  
lisäviltejä oli tarjolla. Oli helppoa  
asettua vilttien alle joogalavalle ja  
ottaa hetki vastaan. Tunnin  
tunnelma oli rauhoittava.  
Luonnon ja äänimaljojen  
yhdistelmä oli vaikuttava.  
Olo oli hyvä tunnin jälkeen.

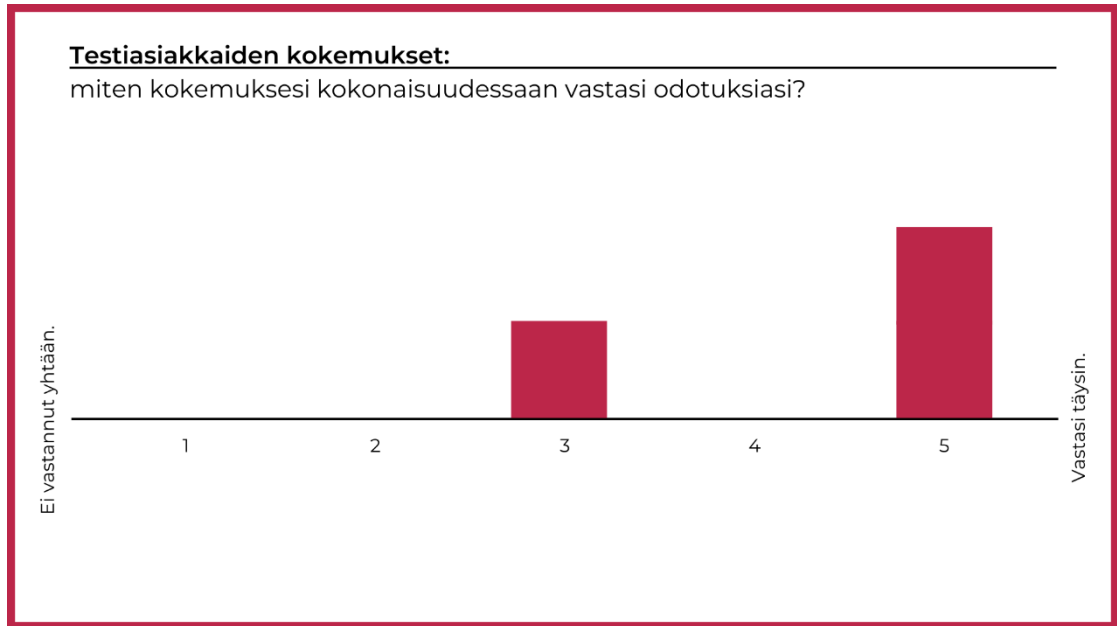
Tunnelma oli rauhallinen ja polkua kävellessä oli helppo  
jättää kaikki muu taakse, koska rauhallinen tunnelma  
imaisi mukaansa. Oma moka oli se, että tulin liian viime  
tingassa paikalle, ja vähän hätiseen säädin oman  
petipaikan. Tähän tosin annettiin ohjaajan toimesta  
luvalla aika, mutta muut osallistujat olivat jo asemassa,  
joten sen puolesta vähän manasin itseäni. Ehkä kutsuun  
voisi vinkata, että on hyvä tulla ennemmin vähän ajoissa,  
kuin just jämpilleen.

Hiljentyminen ja rauhoittuminen onnistui oikein  
mukavasti raikkaassa ilmassa metsän ja järven  
ympäristössä. Tykkäsin myös siitä, miten pimeydessä ei  
tullut nähtyä muiden osallistujien kasvoja, vaan sai heti ja  
koko ajan olla omissa oloissa. Ihmisiä on arkena paljon  
ympäriällä, joten tämä jonkinlainen anonyymisyys oli oikein  
hyvä lisä! Tunnelma säilyi rauhallisena ja rentouttavana  
koko ajan, mikä oli oleellista. Itse oli ehkä liian kaukana  
maljoista, enkä ihan saanut koko kehon tuntumaan  
soittoon. Tykkään kovasti maljarentoutuksista, joten  
seuraavaksi olen ajoissa ja koitan päästä eturiviin  
maksimaaliseen suoritukseen päästäkseni. Pois  
lähteminen ja tilaisuuden loppuminen oli tehty mukavan  
rauhalliseksi ja kiireettömäksi. Oli ihanaa hetken istua  
vielä aloillaan, katsella järvelle ja juoda kuumaa teetä.

Sanoisin, että tunnelma oli sitä alusta loppuun, mitä  
oletin. Ohjaajan kannattelu ohjineen teki tilanteesta  
myös turvallisen, sillä yllätyksiä ei tullut, kun kerrottiin  
mitä tapahtuu. Sai vain olla ja nauttia!

Kuva 25. Testiasiakkaiden kokemukset





Kuva 26. Testiasiakkaiden kokemukset

**Testiasiakkaiden kokemukset:**  
mitkä asiat kokemuksessasi yllättivät sinut positiivisesti?

<p>Itse äänimalja hoito ja ohjaajan rauhallinen ja asiantunteva ohjaaminen.</p>	<p>Rohkeus järjestää tällainen tapahtuma ulkona tähän vuoden aikaan.</p>	<p>Lavan paikka metsän keskellä, josta näkymät järvelle oli huippu. Pitää tulla kesällä uudestaan, jotta näkee miljöön paremmin.</p>
---	--	--

Kuva 27. Testiasiakkaiden kokemukset

**Testiasiakkaiden kokemukset:**

missä asioissa olisimme voineet palvella paremmin/mihin olisi syytä kiinnittää paremmin huomiota?

Olisin odottanut, että kokoonnumme yhdessä sisälle ennen kuin menemme "lavalle" jotta ns. kiireentuntu voi jäädä siihen tilaan. Kaipaisin hieman enemmän valoa polulle, jota pitkin kuljimme rentoutus "pisteelle" jo turvallisuus syistä. En ollut aiemmin käynyt ja minulla ei ollut mitään mielikuvaa mm. polun montuista tai tien epätasaisuuksista.

Mietin ennen tapahtumaa omien vilttien riittävyttä. Ehkä tästä olisi voinut infota, että vilttejä on saatavilla reilusti. Tai sitten en vaan huomannut tätä.

Tähän en osaa oikein kommentoida mitään. Ehkä ylempänä ja aiemmassa kyselyssä vastasinkin jo tähän :)

Kuva 28. Testiasiakkaiden kokemukset

**Testiasiakkaiden kokemukset:**

mitä kertoisit palvelusta siitä kysyville? Kerro esimerkkejä erottavuustekijöistä, jotka ovat mielestäsi paikassa ainutlaatuista kokemuksesi perusteella.

Ehdottaisin tutustumaan nettisivuihin. Erottuvuustekijänä pidän sijaintia, joka on ainutlaatuinen melko lähellä keskustaa, mutta kuitenkin luonnon keskellä.

Luonnon helmassa järjestettävät tapahtumat, kauniit tilat ja ympäristö. Näitä näin lähinnä vain somesta, koska tapahtuman aikana oli pimeää. Yrityksen taustalla oleva tarina on kiinnostava ja arvomaailma vaikuttaa hyvältä.

MILJÖÖ ja TUNNELMA, ja sitten se lavan paikka. Se on ihana!! Muusta en oikein osaa sanoa, koska pimeässä ei nähnyt enempää ja paikka ei ole muuten tuttu.

Kuva 29. Testiasiakkaiden kokemukset

**Testiasiakkaiden kokemukset:**

minkälaisena näet tämänkaltaisen palvelun ja elämysmiljöön tulevaisuuden mahdollisuudet?

Koen, että kuluttajien käytös alkaa muovautua enemmän kokemuksen ja palveluiden ympärille. mm. ympäristöajattelu vaikuttaa ihmisten valintoihin jatkossa. Joten näen mahdollisuudet hyvänä ja innovatiivisina.

Ihmiset kaipaavat rauhoittumista elämän hektisyyden keskellä. Tällainen palvelu kauniissa ympäristössä voi luoda upeita elämyksiä.

Kilpailu ihmisten vapaa-ajasta on kovaa, joten selkeät palvelupaketit, paljon kuvia (joita jo toki on) ehkä auttavat. Miljöötä, kuten järven läheisyyttä metsän lisäksi voisi korostaa. Enemmän kuvamateriaalia soisin näkevän vaikka ihmisistä rentoutumassa siellä lavalla.

Kuva 30. Testiasiakkaiden kokemukset

**Testiasiakkaiden kokemukset:**

mitkä näistä tunnelmakuvakollaaseista kuvaavat mielestäsi eniten asiakasyrityksen palveluita kokemuksesi pohjalta?



Kuva 31. Testiasiakkaiden kokemukset

Näiden vastausten myötä karttui tietoa asiakaskokemuksesta ja sen muodostumiseen vaikuttaneista tekijöistä.

### 7.3.3 Benchmarking

Vertaisoppimisessa havainnoitiin neljän toimijan samankaltaisia palveluita kuin mitä asiakasyrityksen tuottama toiminta on. Vertaisarvioinnissa huomioitiin myös sitä, kuinka ulkopuoliset palveluntuottajat ovat huomioitu palveluntuotossa. Toimijat tuottavat palveluitaan 120 km säteellä tämän opinnäytetyön

toimeksiantajan miljööstä.

Tarkastelun alla olivat erityisesti

- Elämykselliset juhla- ja tapahtumatilat
- Hyvinvointia tukeva palveluvalikoima
- Ulkopuolisten palveluntuottajien kanssa tehty yhteistyö
- Mahdollisuudet järjestää erilaisia tapahtumia ja tilaisuuksia
- Miljöö
- Mielikuvat ja arvot
- Brändilupaus / slogan

Benchmark-havainnointi: tapahtuma- elämys- ja juhlatilat				
	PT-1	PT-2	PT-3	PT-4
EROAVAIUUDET	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ravintola navetan alakerrassa.</li> <li>• Tehty paljon remonttia ja tiloja on nykyaikaistettu.</li> <li>• Ympäri vuotinen toiminta.</li> <li>• Catering palvelut omasta takaa.</li> <li>• Ei majoitusmahdollisuuksia.</li> <li>• Tuotteistetut palvelupaketit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maatilamatkailu.</li> <li>• Luomutilatuotanto.</li> <li>• Pop-up toiminta.</li> <li>• Tuotteistetut palvelupaketit.</li> <li>• Missiona onnellisuus.</li> <li>• Keskittyy pääasiassa hää- ja juhlatilaisuuksien toteutuksiin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kattavampi majoitusmahdollisuus.</li> <li>• Ympäri vuotinen toiminta osassa palveluista.</li> <li>• Tyyliä ja tunnelmalta kantri tai rokki.</li> <li>• Tapahtumakohtaiset anniskelu oikeudet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teemajuhlat.</li> <li>• Perinnejuhlat.</li> <li>• Tuotteistetut palvelupaketit.</li> <li>• Tyyliään kansallisperinteitä kunnioittavaa (esim. Kalevala)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juhlatila navetan yläkerrassa.</li> <li>• Saunatilat.</li> <li>• Paikallisuus.</li> <li>• Yritysyhteistyö.</li> <li>• Markkinoivat kokous- ja koulutustiloja.</li> <li>• Maaseutumiljöö.</li> <li>• Äänimaljarentoutus.</li> <li>• Juhlien järjestäminen.</li> <li>• Tilan historiallisuus ja tarina.</li> <li>• Asiakslähtöisyys.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilan historiallisuus ja tarinat.</li> <li>• Maalaisromanttinen tunnelma.</li> <li>• Kokouspalvelut.</li> <li>• Kestävä kehitys ja sen huomiointi palveluntuotossa.</li> <li>• Rajattu majoitusmahdollisuus.</li> <li>• Ei toimintaa talvikaudella.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Navetan yläkerta juhlatilana ainoastaan kesäkaudella.</li> <li>• Markkinoivat juhla- kokous - ja tapahtumatilana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kokous- juhla -ja virkistystapahtumat.</li> <li>• Lähiruoka.</li> <li>• Järvinäköala.</li> <li>• Metsä ympärillä.</li> <li>• Majoitusmahdollisuus.</li> <li>• Palveluntuotossa käytössä laajempi miljöö.</li> </ul>

Kuva 32. Benchmark-havainnointi: tapahtuma- elämys- ja juhlatilat

Benchmarkkauksen ja loppukäyttäjille toteutetun kyselyn tulosten pohjalta analysoitiin kilpailevia toimijoita asettaen huomiot taulukkoon (kuva 32), jonka avulla verrattiin samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia.

## 8 MÄÄRITÄ

Määritä-vaiheessa löydä-vaiheen kerätyt tiedot koostettiin erilaisin palvelumuotoilun menetelmin. Materiaalit mallinnettiin muun muassa käyttäjäprofiileiksi, tarkoituksipörän sisällöksi, palvelupoluksi, samankaltaisuuskaavioksi, PESTE-analyysiin ja arvolupauskanvukseen.

## 8.1 Käyttäjäprofiilit

Havainnoinnin, kyselyiden ja haastatteluiden avulla koostettiin profiilikuvaukset palveluntuottajista ja palveluiden loppukäyttäjistä, asiakkaista. Käyttäjäprofiilien avulla on mahdollista työstää brändiä niin, että se puhuttelee oikealla tavalla oikeita henkilöitä. Asiakasyrityksen tulee huomioida brändiä tukevan markkinointiviestinnän sisällöissään niin palveluntuottajat, kuin asiakkaatkin. Ymmärrys kohderyhmän tarpeista ja motiiveista helpottaa oikeanlaisen viestin välittämistä.

### Profiilikuvaukset loppukäyttäjistä

Loppukäyttäjistä muodostetut kuvaukset (kuvat 33, 34, 35) toteutettiin tarinallistettuina versioina. Tarinallisuuden lisäksi kuvaukset sisälsivät demografiset tiedot, jotka tosin ovat toissijaisia seikkoja, eivätkä kuvaa ihmisen tarpeita ja tue palvelun syvemmän merkityksen ymmärrystä. Ymmärtämällä syvempää merkitystä, on brändin avulla mahdollisuus vaikuttaa tavoiteltujen asiakkaiden tunteisiin.

# PERSOONAT

LOPPUKÄYTTÄJÄT



#ARJENLUKSUS

AAVA-ADALMIINA 32 V. | HELSINKI | VAKUUTUSYHTIÖN PALVELUNEUVOJA  
AVARAKATSEINEN, AVOIN JA AITO.

- Elämän rikkaudet koostuvat hetkessä eletyistä arkisista kokemuksista, kuten täydellisesti keitetyneestä luomun kananmunasta tai spontaanista kahvihetketestä lempikahvilassa hyvän ystävän kanssa. Puhtaat ja raikkaat vastapestyt pellavalakanat tarjoavat arjen ylellisyyttä taaten hyvät ja pitkät yöunet.
- Aava-Adalmiina asuu pienessä yksiossään aivan Helsingin ytimessä. Kotona ollessaan hän nauttii korkeiden ruutuikkunoiden takana kuuluvasta raitiovaunujen tasaisesta kolinasta ja ihmisvilinästä. Vaikka hän rakastaakin pääkaupungin sykettä, hän tarvitsee tasaisin väliajoin irtiottoa hälinästä kuullakseen taas paremmin itseään ja sisintään. Palveluneuvojan työssä päivät kuluvat täyttämällä muiden tarpeita. Päivät ovat monipuolisia erilaisine kohtaamisineen erilaisten ihmisten kanssa. Sosiaaliselta introvertilta työ vaatii vastapainokseen hiljaisuutta ja tietoista ajatusten nollausta.
- Aava-Adalmiina vaalii luontoyhteyttä ja yhtenä häntä ohjaavana ydinarvonaan on ekologisuus. Ydinkaupunkilaisena luontoyhteyden ylläpitämiseksi hän käy kesäisin viikoittain nauttimassa paljasvarpaisuudesta puistojoogan merkeissä. Talvisin hän haastaa itseään taistelemaan pimeyden aiheuttamaa väsymystä vastaan avantouiden.
- Vuotuisena perinteenä Aava-Adalmiina panostaa irtiottoon, jolta samalla salaa toivoo uusia elämyksiä.

"OLEN UTELIAS KAUNEUDEN ETSIJÄ, HETKIEN ARVOSTAJA."

Kuva 33. Persoonakuvaus asiakkaasta

## PERSOONAT

LOPPUKÄYTTÄJÄT



#HETKIONNYT

ELISA ELOINEN 45 V. | PYHTÄÄ | SAIRAANHOITAJA  
ELÄMÄNILOINEN, ELÄYTYVÄ JA EMPAATTINEN.

- Arki on vienyt Elisaa viimeiset 20 vuotta, mutta nyt siihen on tulossa muutos, kun Elisa ottaa elämänsä ohjat käsiinsä. Kolmen lapsen äitinä ja vuorotyöläisenä hetket, jotka ovat vain itseä varten, ovat olleet harvassa. Siitä huolimatta Elisan elämänilo ei ole kadonnut - se on vain kohdentunut rakkaiden lasten kasvun tukemiseen ja seuraamiseen. Nyt lapset ovat jo siinä iässä, että napanuoraa on mahdollista venyttää entisestään.
- Hyvinvointialan ammattilaisena Elisa tietää, että hyvinvoinnin peruspilarit ovat hyvä ravinto, liikunta ja riittävä lepo. Hän ei ajanpuutteen vuoksi pysty ylläpitämään harmoniaa näiden tekijöiden välillä. Vuorotyön haitat ovat alkaneet painaa ja itsestä huolehtimisen merkitys sen myötä korostua entisestään.
- Elisan arki on pitkälti kalenteroitu ja se täyttyy lasten harrastusmenoista - vuorotyön ja mahdollisten ylitöiden tuodessa siihen oman lisänsä. Omakotitaloasujana vapaa-ajalle ei tarvitse pohtia tekemistä: to do-lista on kokoajan tasaisen täynnä. Sen vuoksi hän arvostaa erityisesti hetkiä, joihin saa vaan heittäytyä, eikä tarvitse itse huolehtia edes kellonkulusta, luottaen, että joku muu on se, joka huolehtii. Näihin hetkiin hän on päättänyt panostaa tulevaisuudessa enempi.

"KÄYTÄN HARVOIN, HAAVEILEN KÄYTTÄVÄNI ENEMMÄN"

Kuva 34. Persoonakuvaus asiakkaasta

## PERSOONAT

LOPPUKÄYTTÄJÄT



#TUNNENJUURIAMYÖTEN

KERTTU KUVAJA 28 V. | VALKEALA | SOSIAALISEN MEDIAN VAIKUTTAJA  
KULTURELLI, KULUTUSTIETOINEN JA KUVITTELIJA.

- Autenttisuus ja juuret, kulttuurihistorian elämyksellisyys ja kestävä kotimaan matkailu - teemat, jotka ylläpitävät Kertun innostuneisuutta ja mielenkiintoa ja joista hän myös jakaa sosiaalisen median seuraajilleen inspiroivaa, arkista, jokseenkin boheemia sisältöä.
- Mukana hänen sosiaalisen median matkassaan kulkee puolison lisäksi heidän 3-vuotias lapsensa, jonka kautta ja jonka kanssa maailmaa pääsee ihmettelemään uusin silmin virkistävästä perspektiivistä. Kerttu pääsee käyttämään myös kuvittelun supertaitoa viettäessään aikaa luontoretkillä ja tarinoidessaan jännittäviä satuja pikkuiselleen monimuotoisilla elämänpoluilla.
- Siitä huolimatta, että elämä on pintapuolisesti mallillaan ja arki on mieleistä, on Kerttu kokenut äitiyden tuomat muutokset elämämmullistavina - eikä aina vain positiivisessa mielessä. Hänen mielikuvansa omasta kehostaan eivät ole itsetuntoa nostattavat, vaan aiheuttavat hänelle ajoittain suuriakin henkisiä kriisejä ja tunteen, että hänen naiseutensa on kadonnut raskauden muovaaman kehon myötä. Kertun ystäväpiirissä ei muilla vielä ole lapsia, joten hän kokee yksinäisyyttä asian tiimoilta ja kokee, ettei haluaisi kuormittaa ystäviään mielestään "näin pinnallisella asialla".

"JÄNNITTÄJÄ, VAATIVAA, INNOSTUJA, YLLÄTYKSELLINEN, HARKITSIJA"

Kuva 35. Persoonakuvaus asiakkaasta

### Profiilikuvaukset palveluntuottajista

Palveluntuottajista koostetuissa profiilikuvauksissa (kuvat 36, 37, 38, 39) on kuvattu heidän liiketoimintansa näkökulmasta eri teemoja, jotka tukevat myös yhteistyötä asiakasyrityksen kanssa.

## PHOTOGRAPHY

## AITOJA TARINOITA TALTEEN

PALVELUNTUOTTAJA

## YDINTOIMINTA:

tallettaa elämänmakuisia tarinoita, jotka tunnetaan vielä vuosienkin päästä kuvien kautta.

## ASIAKKAAT:

naiset; kaikenlaiset, omanlaiset, ainutlaatuiset.

## INSPIROITUU:

maagisista miljöistä, luonnonvalon monimuotoisuudesta, haasteista ja aidon elämän tallettamisesta kuvin.

## ARVOSTAA:

aitoja tarinoita.

## MISSIO:

tukea asiakkaidensa terveen itsetunnon rakentumista valokuvan parantavalla voimalla

## VISIO:

Valokuvat luodaan ja tunnetaan, niihin talletetaan fiilis ja rakkaus



Kuva 36. Persoonakuvaus palveluntuottajasta

## INTUITIVE ABSTRACT ART

## SIELUKASTA TAIDETTA

PALVELUNTUOTTAJA

## YDINTOIMINTA:

tukea naisia löytämään sisäisen naiseutensa taiteen avulla.

## ASIAKKAAT:

naiset.

## INSPIROITUU:

ympäröivästä kauneudesta ja luonnosta.

## ARVOSTAA:

ihmisyyttä, henkisyttä ja luontoa.

## MISSIO:

tuoda taiteen avulla intohimoa näkyväksi.

## VISIO:

taide ravitsee sielua: sen avulla tuodaan näkyviin sisimmästä kumpuavia asioita.



Kuva 37. Persoonakuvaus palveluntuottajasta



DEEP MIND RELAXATION**LEVOLLISTA OLOA**

PALVELUNTUOTTAJA

**YDINTOIMINTA:**

tukea ihmisiä ymmärtämään itsensä kokonaisuutena:  
millainen olen, millaiseksi haluan tulla?

**ASIAKKAAT:**

haasteena löytää levollisuutta, vapautua stressistä sekä kiireen  
tunteesta tai haluavat löytää keinoja kokonaisvaltaiseen rentoutumiseen.

**INSPIROITUU:**

hetkessä elämisestä, toisten auttamisesta, luonnosta.

**ARVOSTAA:**

elämässä tapahtuneita asioita, luontoa ja ihmisiä ympärillä.

**MISSIO:**

mielen, kehon ja hengityksen kokonaisuuden tietoisuuden  
lisäämisen avulla mielen pahoinvoinnin vähentäminen.

**VISIO:**

tuottaa hyvinvointia; läsnäoloa ja levollisuutta. Rentoutumista,  
lepoa ja palautumista, jota ohjaa ajatukset, tunteet sekä toiminta.



Kuva 38. Persoonakuvaus palveluntuottajasta

CREATIVE & PHOTOGRAPHY**LUOVA ELÄMYS**

PALVELUNTUOTTAJA

**YDINTOIMINTA:**

tallettaa arvokkaita ohikiitäviä hetkiä kuviin.

**ASIAKKAAT:**

henkilö-, miljö- ja tuotekuvattavat

**INSPIROITUU:**

kauniista asioista, erilaisista miljöistä, heittäytymisestä,  
rouheudesta

**ARVOSTAA:**

laadukkuutta, kestävää kehitystä, autenttisuutta, kiireettömyyttä

**MISSIO:**

tuoda maailman kauneus esiin niinkuin hän sen näkee

**VISIO:**

valokuvaushetki on elämys



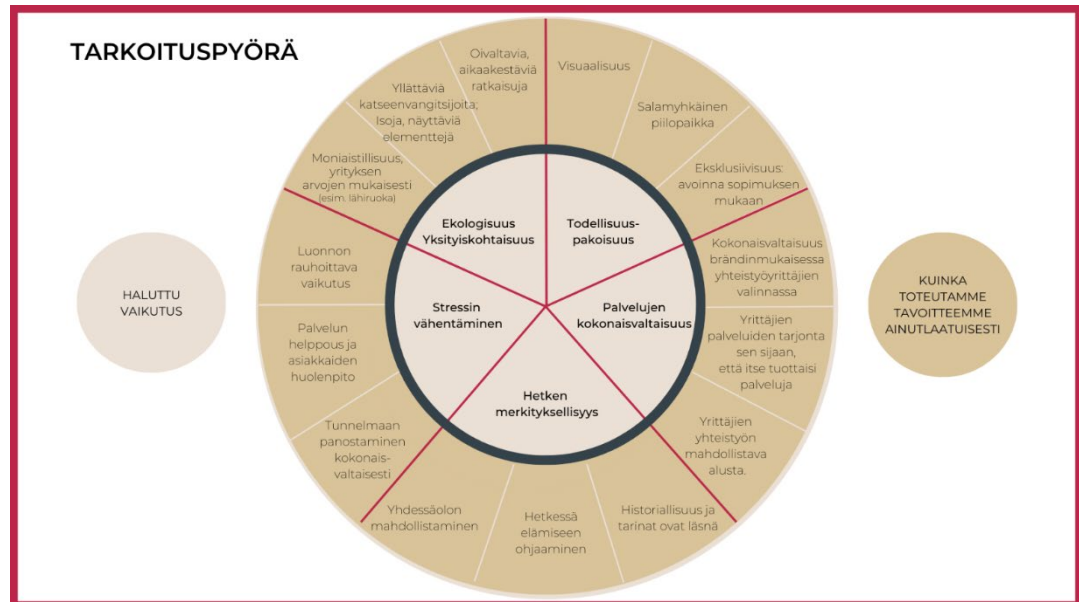
Kuva 39. Persoonakuvaus palveluntuottajasta

Palveluntuottajien profiileja kuvaavia koosteita yhdistävinä tekijöinä ovat visuaalisuus, naisten hyvinvoinnin tukeminen ja elämyksellisyys. Myös luonto on yhtenä yhdistävänä tekijänä toimijoita vertaillaessa näiden fiktiivisten, faktoihin pohjautuvien kuvausten sisältöjä.



## 8.2 Tarkoitussyörä

IDEOn kehittämä tarkoitussyörä auttaa rajaamaan ja ohjaamaan ajattelua tarkoituksen määrittelyssä. Sisemmän osan viiden palasen avulla määritellään ensin yrityksen haluttu vaikutusalue. Kukin palanen jakautuu kolmeen vaihtoehtoiseen tapaan toimia (Ruokolainen 2020, 70 - 71.)

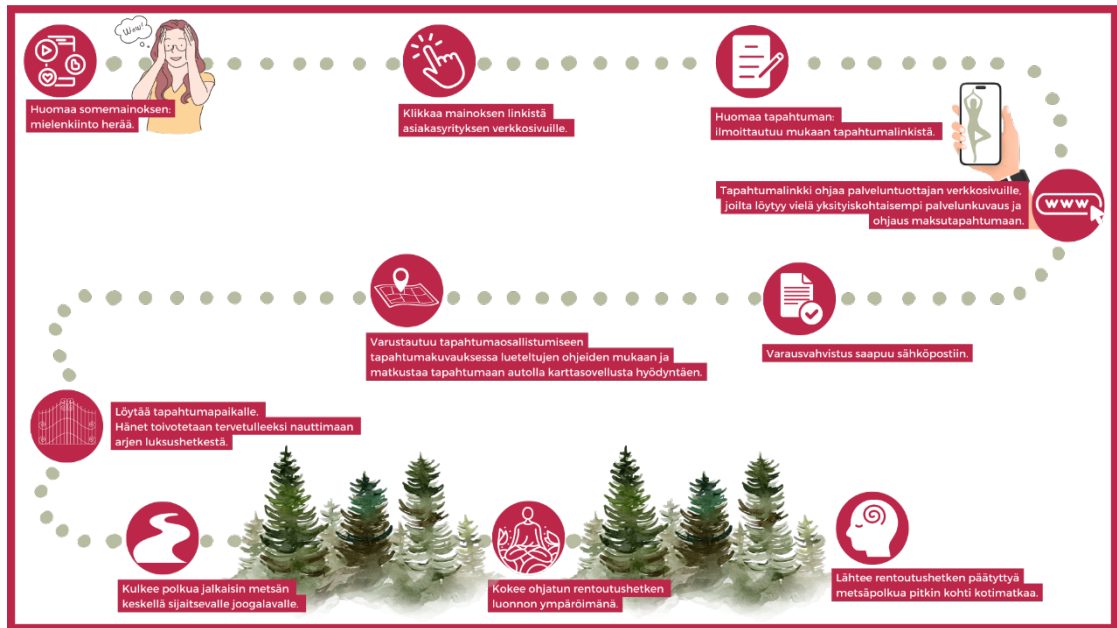


Kuva 40. Tarkoitussyörä

Tämän tarkoitussyörän sisältöön (kuva 40) on koostettu toimeksiantajan kertomat seikat. Sisältö on litteroitu ääniviestistä, jonka asiakasyritys välitti vastaanotettuaan pohjamateriaalin tarkoitussyörästä.

## 8.3 Palvelupolku

Kehittämistyön toteuttaja kulki asiakasyrityksen palvelupolun (kuva 41, s. 70) havainnoidakseen kokemusta asiakkaan näkökulmasta ja kokeakseen polun varrella olevat kontaktipisteet ja palvelutuokiot.



Kuva 41. Palvelupolku

Polku alkoi maksetun sosiaalisen median mainoksen huomaamisesta Instagramissa. Mainoksen linkki ohjasi varaamaan paikan syvärentoutuksesta, jonka toteuttaa palveluntuottaja asiakasyrityksen miljöössä. Paikan varaaminen tapahtui palveluntuottajan varauspalvelun kautta. Varattuaan ja maksettuaan tulevan osallistumisen maksutapavalikoimasta asiakkaalle sopivimmalla tavalla, saapui kuittaus sähköpostiin. Sähköpostin sisältö koettiin hieman epäselväksi, mutta siitä kuitenkin selvisi tapahtumapaikan osoite ja aikataulu.

Tapahtuma-ajankohtana kehittämistyön toteuttaja käytti Google Maps -sovelusta, jotta hän osasi perille tapahtumapaikalle. Perille oli helppo löytää. Yhtenä huomiona oli, että jo pimenneessä illassa kyltit asiakasyrityksen miljööseen eivät näkyneet kovin hyvin, mutta onneksi tunnelmallisena vaihtoehtona tienvarteen oli aseteltu kynttilöitä. Autoille oli osoitettu erillinen paikoitusalue, joka oli tuttu ainoastaan niille, jotka olivat aiemmin paikalla käyneet. Ystävällinen palvelu ja vastaanotto kuitenkin hälvensivät pienen turhautumisen, kun ensikertalainen ei löytänyt suoraan oikealle paikoitusalueelle.

Syvärentoutus tapahtui ulkona, asiakasyrityksen miljööstä löytyvällä joogalavalla. Polku paikoitusalueelta oli tunnelmallinen. Polku oli merkitty kynttilöin. Polku johdatti metsän keskellä sijaitsevalle joogalavalle, jonne asiakkaat aset-

tautuivat lämpöisesti pukeutuneina makaamaan ja valmiina ottamaan sointukylvyn syvärentouttava vaikutus vastaan. Metsämiljöö ja tuulen hellät silitykset sointukylvyn aikana tuottivat syvyyttä kokemukseen.

Tapahtuma kesti tunnin. Kokemus ei päättynyt ohjatun syvärentoutuksen päättymiseen, vaan asiakkaalle mahdollistettiin vielä ympäröivän miljöön tunnelmointi ja lavalle rakennetun kynttilämeren ihailu. Kynttilöin valaistu polku metsästä takaisin paikoitusalueelle mahdollisti kokemuksessa viipyilyn. Syvärentoutuksen vaikutukset tuntuivat vielä seuraavallakin viikolla.



Kuva 42. Asiakasyrityksen tilalla sijaitseva puulava

Kuvassa 42 näkyy metsän keskelle rakennettu suuri puulava, josta siintää järvimaisema lavaa ympäröivän puuston välistä.

#### 8.4 Samankaltaisuuskaavio

Samankaltaisuuskaavioon (kuva 43, s. 72) on koostettu tiedonkeruuvaiheessa toteutettujen haastattelujen ja kyselyiden avulla kerätyt vastaukset. Yläotsikot kuvaavat pääteemaa, joka toistui monissa vastauksissa. Alaotsikot ovat yläot-

sikoita syventäviä vastauksia, jotka olivat yhdistettävissä vastauksista pääteemaan. Samankaltaisuuskaavioon on kuvattu symboleittain eri vastaajat ja heidän antamat vastauksensa.

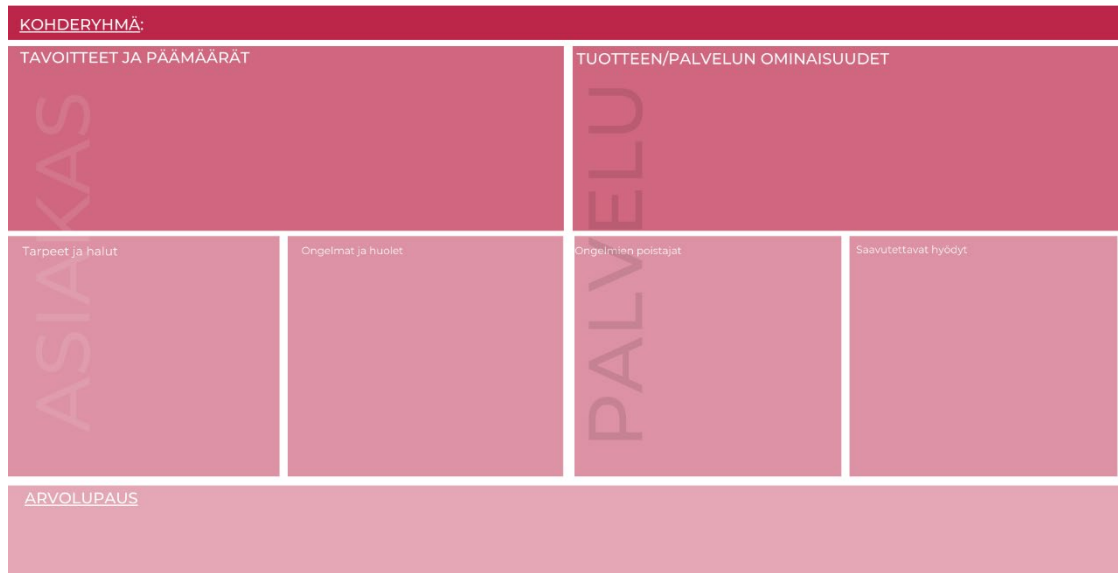


Kuva 43. Samankaltaisuuskaavio, johon koostettu kilpailututekijöitä kerättyjen kokemusten pohjalta

Kaikkien vastanneiden kokemuksen pohjalta asiakasyrityksen vahvin kilpailuetu on tilan sijainti ja miljöö, jota tukee paikallisuus ja kokemus arjen pakopaikasta, joka on luonnon lähellä. Tunnelma; sielukkuus, laadukkuus ja visuaalisuus ovat myös koettu merkittävinä. Tilan uniikkiutena ja vaikeasti kopioitavina tekijöinä ovat sijainti ja miljöö sekä sielukas tunnelma. Sen vuoksi ne ovat varteenotettavia kilpailuetuja.

## 8.5 Arvolupauskanvas

Tiedonkeruun tulokset koostettiin asiakkaiden ja palveluntuottajien näkökulmista arvolupauskanvas -pohjaan. Kanvukseen kuvattiin ensin kohderyhmä ja sen tavoitteet palvelunkäytölle: niin tarpeet kuin ongelmatkin. Palvelun näkökulmasta kanvukseen kuvattiin puolestaan ominaisuuksia, sekä tekijät, jotka poistavat ongelmia ja mitä hyötyjä palvelun avulla saavutetaan. Nämä vastaukset nousivat asiakasyritykseltä kerätyistä tiedoista. Asiakkaan tarpeet ja palvelun tuottamat hyödyt koostetaan arvolupaukseksi, josta ilmenee ratkaistava ongelma ja tarjottava ratkaisu.



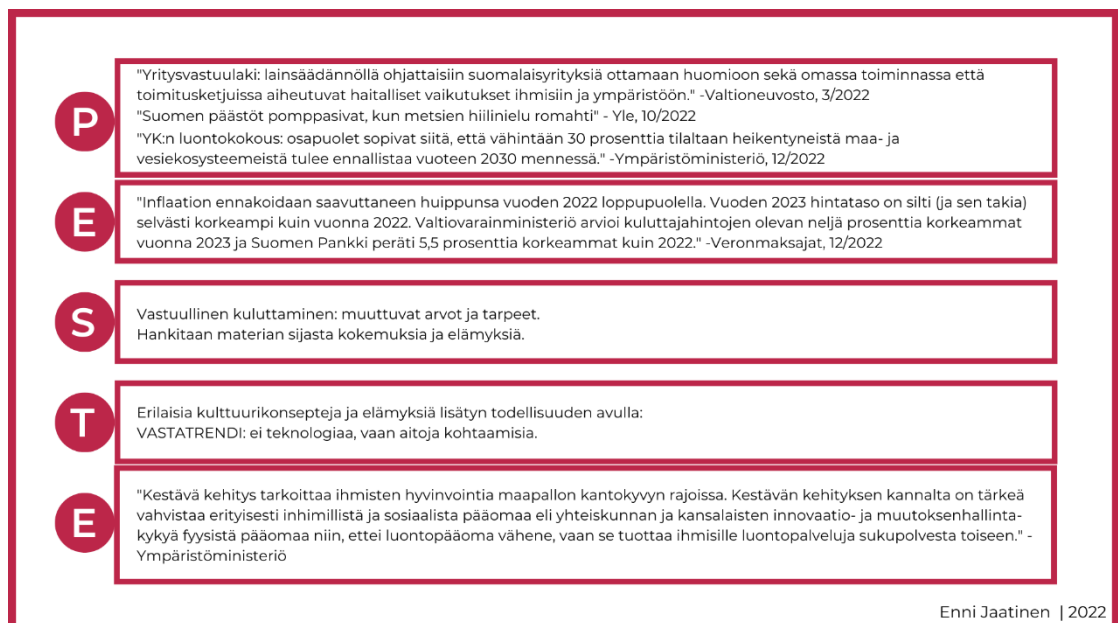
Enni Jaatinen | 2022. Mukaillen: Lassi A Liikkanen / CC BY-SA V4 lisenssillä julkaistu alkuperäisversio

Kuva 44. Arvolupauskanvas pohja

Arvolupaus kuvataan brändistrategiassa brändilupauksena.

## 8.6 PESTE-analyysi

PESTE-analyysiin (kuva 45) koostettiin toimintaympäristöä kuvaavia muutoksia erityisesti luontoon ja kestäväan kehitykseen liittyvistä näkökulmista.



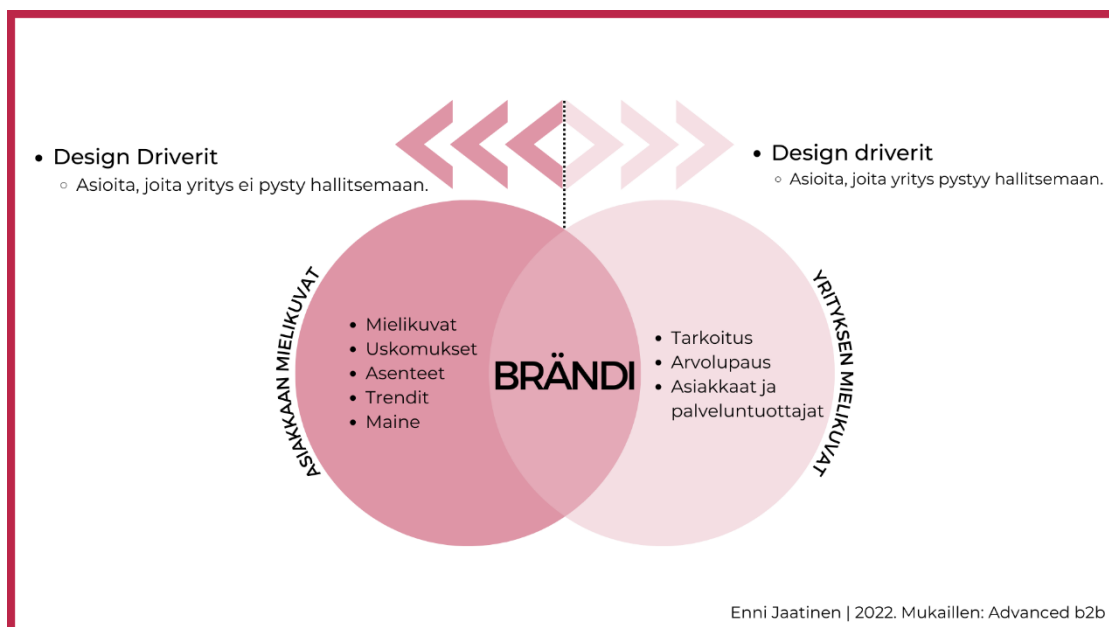
Enni Jaatinen | 2022

Kuva 45. PESTE-analyysi toimintaympäristön muutoksista

PESTE-analyysiin koostetut toimintaympäristön muutoksia kuvaavat asiat valikoituivat löydä-vaiheessa kerätyn tiedon pohjalta.

## 8.7 Design driverit

Määritä-vaiheessa muodostui pohja ratkaisulle. Brändistrategian suunnittelua ohjaavat tekijät, joita kutsutaan design drivereiksi kiteytyivät. Määritä vaiheen myötä oli syntynyt ymmärrys, mitkä asiakasyrityksen tavoitteet olivat tähän mennessä olleet, joihin asiakkailta kerättyä tietoa oli mahdollista peilata. Tällöin rakentui eri näkökulmista koostettu tilannekuva brändistä, jonka pohjalta oli hyvä lähteä strategisemmin suunnittelemaan brändistrategiaa. Vaikka mielikuvat ovat asioita, joita yritys ei pysty hallitsemaan, on yrityksen hyvä olla niistä tietoinen, jotta pystyy muutosvalinnoillaan vaikuttamaan positiivisesti niihin. Nämä seikat ovat esitetty brändin muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä kuvaavassa kuvassa 46.



Kuva 46. Brändin muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä

Palvelun lailla brändin muodostumiseen vaikuttaa asiakkaan ja yrityksen vuorovaikutus. Yllä olevaan kuvaan kirjatut yrityksen mielikuvat on tarkemmin avattu brändistrategiassa.

## 9 KEHITÄ

Kehitä-vaiheessa rakennettiin määritä-vaiheessa kiteytettyjen tietojen avulla brändistrategian sisältö. Brändistrategiaa koostaessa jäljiteltiin ennakoivan strategian menetelmää, jossa kuvataan perinteisen brändistrategian lisäksi lähtötilannetta ja huomioidaan ennakoitavia muutosvoimia.

Ennakoivan strategian kuvataan elävän sen mukaan, miltä toimintaympäristössä näyttää. Tarpeen tullen valittua suuntaa on mahdollista muuttaa, jos kerätty ennakointitieto osoittaa sille tarvetta. Ennakoivassa strategiassa kuvataan lähtötilanne, eli mikä on tilanne nyt ja minkälaiset trendit, sekä muutovoimat vaikuttavat nykyhetken toimintaan. Strategiaan kuvattava ennakoiva missio kertoo, miksi yritys on olemassa ja minkälaisia vaikutuksia toiminnalla toivotaan saada aikaan. Visio kuvaa tulevaisuuden, jota kohti halutaan kulkea. Lisäksi siinä kuvataan myös suunta, johon on tämän hetken tiedoilla kannattavaa rakentaa tulevaisuutta. Arvot ilmentävät vastuuta tulevaisuudesta ja mitä se tarkoittaa yritykselle. Ennakoivassa strategiassa tutkitaan tulevaisuusnäkyviä, muutovoimia, jotka voivat vaikuttaa tulevaisuudessa yritystoimintaan. Niitä ovat yllätykset, riskit ja mahdollisuudet, joita varten tutkailun lisäksi voi miettiä keinoja, kuinka reagoida niiden toteutuessa. Lopuksi mietitään, mikä on tässä hetkessä parasta mitä voimme tehdä, jotta voimme varmistaa, että on kykeneväinen kulkemaan visiota kohden, samalla missiota toteuttaen. (Kujanpää 2022, 79.)

## 9.1 Brändin ydin

Brändin ydin koostuu yhdeksästä osa-alueesta. Seuraavaksi on listattuna mitkä tutkimusvaiheet- ja tulokset ovat vaikuttaneet kunkin osa-alueen määrittelyssä ja synnyssä. Jokainen on kuvattu opinnäytteen salaisessa työnosassa, prototyypissä brändikäsikirjasta.

**Tarkoitus:** asiakasyrityksen haastattelu ja tarkoituspyörän avulla koostettu tieto. Tähän on yhdistetty samankaltaisuuskaavion avulla kiteytetty kilpailuetu.

**Visio:** asiakasyrityksen haastattelut, havainnointitieto, sekä tarkoituspyörän sisältö.

**Missio:** asiakasyrityksen haastattelut ja havainnointi, sekä kerätty asiakasymmärrys ja PESTE-analyysiin koostetut toimintaympäristön muutokset.

**Arvot** asiakasyrityksen havainnointi ja haastattelu, osallistetuilta sidosryhmiltä koostettu asiakasymmärrys.



**Strategia** asiakasyrityksen haastattelut ja osallistetuilta sidosryhmiltä koostettu asiakasymmärrys.

**Asiakkaat** asiakasyrityksen haastattelut ja osallistetuilta sidosryhmiltä koostettu asiakasymmärrys työssä käytettyjen erilaisten tutkimusmenetelmien avulla.

**Kilpailijat** asiakasyrityksen haastatteluissa ja havainnoinnissa nousseiden huomioiden perusteella määrittyi benchmarkattavat toimijat. Benchmarkkauksen avulla kilpailijat ovat aseteltavissa nelikenttään, jonka avulla on mahdollista tarkastella kuinka asiakasyritys ja kilpailijat asettuvat siihen.

**Positiointi** osallistetuilta sidosryhmiltä koostettu asiakasymmärrys työssä käytettyjen erilaisten tutkimusmenetelmien avulla. Asiakasymmärryksen avulla esiinnousseet tarpeet ovat kriteerejä, joilla positioinnin avulla arvioidaan yritystä suhteessa sen kilpailijoihin.

**Brändilupaus** arvolupauskanvaksen avulla kiteytetty brändilupaus.

## 9.2 Tulevaisuuskestävyyttä tukevat toimet osana brändistrategiaa

Sen sijaan, että vain reagoitaisiin muutokseen, on kannattavaa pyrkiä omaksumaan asenne muutoksen hyödyntämisestä ja tulevaisuuden tekemisestä, ennakoimisesta. Tämänkaltaisella aktiivisella otteella on mahdollista viedä liiketoimintaa toivottuun suuntaan. Vaihtoehdot tiedostamalla ja niitä tarkastelemalla pystyy varautumaan ja ymmärtämään paremmin, milloin tulee tehdä muutoksia ja luoda ennakoimalla tulevaisuuskestävyyttä. Ennakoinnin haasteena ei yleensä ole tiedonkeruu tai sen vaikea saatavuus. Haasteita ilmenee usein siinä vaiheessa, kun olisi tarve muuttaa tieto osaksi toimintaa. (Kujanpää & Viljakainen 2021.)

Opinnäytteen tuotokseen, tulevaisuuskestävään brändistrategiaan, sisällytettiin tämänhetkisiä muutosvoimia, heikkoja signaaleita, trendejä sekä megatrendejä, jotta asiakasyritys on tietoinen tässä hetkessä niistä ja pystyy matalammalla kynnyksellä tutkimaan niitä lisää. Nämä valikoituivat osaksi brän-



distrategiaa sen vuoksi, että heikot signaalit tuovat esille tietynlaista epävarmuutta ja haastavat kysymään ”mitä jos?”. Heikot signaalit tukevat epävarmimpien kehityskulkujen tiedostamista. Megatrendit puolestaan kuvaavat useimmin globaaleja, pidempiaikaisempia muutosvoimia, joiden kanssa jo elämme. Niitä ei tule sivuuttaa. Ne on hyvä huomioida liiketoiminnassaan. Vaikka nämä muutosvoimat voivat tuntua toivottomilta, ovat ne täynnä mahdollisuuksia luoda uutta. Seuraavaksi esittelen brändistrategiassa huomioidut ja brändikäsikirjaan sisällytetyt muutosvoimat, jotka pohjautuvat Sitran julkaisuihin. Mahdollisuuksia on myös kuvattu Business Finlandin uutiseen pohjautuen.

## **10 TUOTA: PROTOTYYPPI BRÄNDIKÄSIKIRJASTA**

Opinnäytetyön ”tuota” vaiheessa brändistrategia mallinnettiin brändikäsikirjan muotoon. Yksinkertaisuudessaan brändikäsikirja on työkalu, johon on koottu brändin elementit, tässä työssä keskityttiin selkeyttämään brändistrategian ydin, ottamatta kantaa visuaalisuuteen. Opinnäytteen tavoitteena ollut tulevaisuuskestävän brändistrategian muotoilu, joka mallintui brändikäsikirjan muotoon, pitää sisällään työkaluja, joilla ennakoida muutoksia. Brändikäsikirja on salainen työn osuus, eikä sitä löydy liitteenä opinnäytetyöstä.

### **Brändikäsikirjan sisältö**

Brändikäsikirjan sisältö koostui brändin ytimeen kuuluvien asioiden kuvaamisesta. Lisäksi käsikirja sisälsi muutosvoimien seuraamista tukevia työkaluja, joka tukee tulevaisuuskestävää brändistrategiaa. Käsikirjaan on kuvattu mitä muutosvoimia on hyvä seurata ennakoidakseen muutoksia ja varmistakseen varautumista niihin.

### **Heikot signaalit**

Sitran Heikot signaalit 2022-julkaisussa (Sitra 2022) kerrotaan, kuinka ihmiset ovat riippuvaisia luonnosta. Luonto tarjoaa ihmisille muun muassa ruokaa, puhdasta ilmaa ja vettä, sekä mahdollisuuden virkistäytymiselle ja rentoutumiselle. Luonnon monimuotoisuus hupenee tällä hetkellä nopeammin, kuin aiemmin koskaan ihmisten historiassa. Samaan aikaan sen kyky tarjota ihmis-kunnalle edellä mainittuja asioita hupenee myös. Siitä huolimatta, että tilanne

vaikuttaa enemmän kuin huolestuttavalta, löytyy luontoon liittyviä signaaleja, joilla sen tilaa on myös mahdollista parantaa.

### Megatrendit

Sitran Megatrendit 2023-julkaisussa (Sitra 2023b, 6) kuvataan, kuinka luonnon kantokyky murenee. Me, maapallon elolliset elämme keskellä ekologista kestävyyskriisiä. Se tarkoittaa sitä, että ekologisella jälleenrakennuksella on kiire. Siirtymällä luonnon tilaa ja ihmisten hyvinvointia parantavaan yhteiskuntaan tarkoitetaan ekologista jälleenrakentamista. Megatrendeissa nostetaan esille myös hyvinvoinnin haasteet, jotka kasvavat toimintaympäristön muutosten vaikutuksesta ihmisten arkeen. Talouden perustan rakoileminen vaikuttaa väistämättä myös asiakasyrityksen toimintaan, kun globaali eriarvoisuus kasvaa ja ekologinen kestävyyskriisi etenee. Äärisääolot lisääntyvät. Se lisää samalla luonnon tarjoamien palveluiden romahtamista, joka puolestaan murentaa talouden edellytyksiä ja vauraus keskittyy yhä pienemmälle joukolle, luoden entistä kiireellisemmän tarpeen talouden uudistamiselle. Luonnon kantokyvyn mureneminen, talouden perustan rakoileminen ja hyvinvoinnin haasteet ovat megatrendijulkaisussa kuvatut pääteemat, jotka osaltaan kuvaavat muutosten kokonaiskuvaa ja ratkaistavia haasteita (kuva 47).



Lähde: Sitra - Megatrendit 2023

Kuva 47. Kuvakaappaus: muutoksen kokonaiskuva ja ratkaistavat haasteet. Sitra 2023b.



Kuva 48. Kuvakaappaus: tulevaisuuden mahdollisuuksien kokonaiskuva. Sitra 2023b.

Sitran (2023b) julkaisussa muutoksen kokonaiskuvalle ja ratkaistaville haasteille on tuotettu myös kokonaiskuva tulevaisuuden mahdollisuuksien näkökulmasta (kuva 48).

### Trendit

Sitran Megatrendit 2023 -julkaisuun (Sitra 2023b) oli koostettu trendilistaukset muutosten kokonaiskuvaa kuvaavien viiden teeman alle. Brändistrategiaan valikoituivat jo megatrendiosiossa kuvattujen kolmen teeman alle sijoittuvia trendejä, jotka asiakasyrityksen on hyvä huomioida toiminnassaan. Kuvissa 49, 50 ja 51 on esitelty trendikortit luonnon, ihmisten ja talouden näkökulmasta. Trendikorteissa kuvataan trendejä ja osassa myös niihin liittyviä jännitteitä.

### LUONNON MONIMUOTOISUUS HEIKKENEE

Käynnissä on ihmisen toimista johtuva lajien joukkosukupuutto. Miljoonaa lajia uhkaa sukupuutto jo seuraavien vuosikymmenien aikana. Luonnon tilan heikentyminen uhkaa satojen miljoonien ihmisten hyvinvointia ja aiheuttaa myös satojen miljardien vuotuiset taloudelliset tappiot. Luontokatoa voidaan hidastaa vähentämällä luontoon kohdistuvia paineita (maan- ja merien käyttö, ilmastomuutos, saasteet, resurssien hyödyntäminen ja haitalliset vieraslajit) sekä elinympäristöjä hoitamalla, ennallistamalla ja suojelemalla.

### YMMÄRRYS LUONNON ITSEISARVOSTA VAHVISTUU

Ihmisten ympäristötietoisuus lisääntyy. Luontoon ei suhtauduta enää vain ihmisen hyödynnettävissä olevana resurssina, vaan hyvinvoiva luonto ymmärretään itseisarvona, jonka varaan myös ihmisen hyvinvointi rakentuu. Tietoisuudesta laajamittaisiin tekoihin on kuitenkin vielä matkaa.

# NDIT

### TIETOINEN PIITTAAMATTOMUUS YMPÄRISTÖN TILASTA LISÄÄNTYY

Tieto ympäristön tilan heikkenemisestä on kaikkien saatavilla ja ympäristöaiheista uutisoidaan yhä enemmän. Monet eivät halua uskoa tai vähättelevät tieteen esille nostamia ongelmia ja valitsevat elää kuten aina ennenkin. Jännite ympäristötekoja vaativien ja niitä väheksyvien välillä kasvaa.

Lähde: Sitra - Megatrendit 2023

Kuva 49. Kuvakaappaus: luontoon liittyviä trendejä. Sitra 2023.

### TERVEYTEEN LIITTYVÄT AJATTELUMALLIT MUUTTUVAT

Antibioottiresistenssin ja eläimistä ihmisiin tarttuvien tautien yleistyminen haastavat kokonaisvaltaisempaan terveysajatteluun. Ihmisten terveyden ymmärretään kytkeytyvän luonnon ja ympäristön hyvinvointiin. Sairauksien hoidon rinnalla korostuvat ennaltaehkäisevät toimet, kuten luonnon monimuotoisuuden lisääminen sekä ilman- ja melusaasteiden vähentäminen.

### HYVINVOINTIKÄSITYS LAAJENEET

Toimeentulokeskeinen käsitys yksilön hyvinvoinnista laajenee ja sen rinnalla koetun, elämänlaatuun liittyvän hyvinvoinnin merkitys kasvaa. Hyvinvointia ei mitata vain rahassa, vaan hyvinvoinnin lähteinä toimivat myös muut tekijät, kuten kestävät elämäntavat, sosiaaliset suhteet, merkityksellisyyden kokemukset ja mahdollisuus toimia yhteiseksi hyväksi.

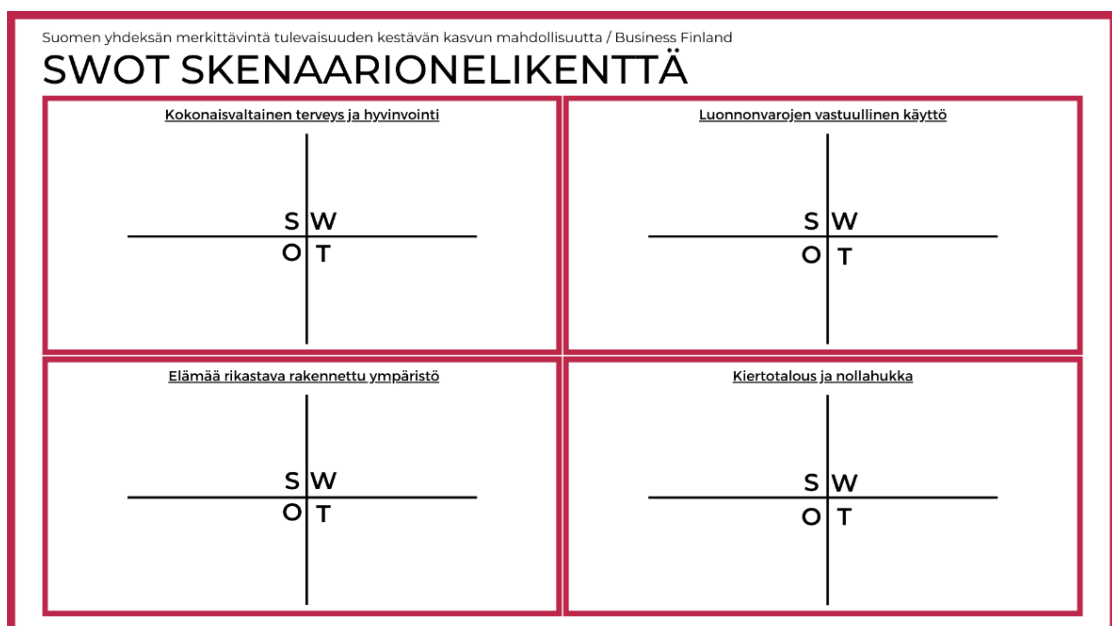
Lähde: Sitra - Megatrendit 2023

Kuva 50. Kuvakaappaus: ihmisiin liittyviä trendejä. Sitra 2023.



Kuva 51. Kuvakaappaus: talouteen liittyviä trendejä. Sitra 2023.

Brändikäsikirjaan sisällytettiin muutosvoimien monitorointia varten myös lokakuussa 2022 Business Finlandin julkaiseman uutisen *Suomen kasvumahdollisuudet tulevalle kymmenelle vuodelle* -pohjalta tulevaisuuden mahdollisuuksia. Kasvumahdollisuuksista muodostuu uutisen mukaan Suomen kansantalouden tulevat kivijalat. Selvitystyötä olivat Business Finlandin lisäksi työstmässä muun muassa Sitra, Suomen Akatemia ja Ilmastorahasto. (Creative Finland 2022.)



Kuva 52. SWOT skenaarionelikenttä työkaluksi brändikäsikirjaan

Yhdeksästä listatusta tulevaisuuden kasvumahdollisuudesta valittiin asiakasyrityksen liiketoiminnan kannalta neljä eniten sopivaa mahdollisuutta. Nämä neljä mahdollisuutta lisättiin SWOT-analyysin muodossa osaksi brändikäsikirjaa yhdeksi tulevaisuuden mahdollisuuksia tarkastelevaksi työkaluksi. Toimeksiantajalla on mahdollisuus listata näihin teemoihin omaa liiketoimintaa kuvaavia näkemyksiään.

## 11 KEHITTÄMISTYÖN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI

Tutkimustulosten tulee olla luotettavia. Ilman suunnitelmallisuutta ja panostusta laadun valvontaan, ei voida saavuttaa luotettavuutta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuustarkastelussa luotettavuutta ei voida arvioida samankaltaisella tarkkuudella kvantitatiiviseen tutkimukseen verrattuna. Näin ollen luotettavuustarkastelu usein jää tutkijan arvioinnin ja näytön varaan.

(Kananen 2017, 173, 175.)

Työn teoriaosassa käytetyt lähteet ovat luotettavia ja ajantasaisia, sekä opinnytteen sisältöä tukevaa. Työssä on hyödynnetty myös kansainvälisiä teorialähteitä. Lähdemateriaalit ovat niin verkko- kuin kirjalähteitä. Palvelumuotoiluun liittyvää lähdemateriaalia olisi voinut hyödyntää monipuolisemmin. Viittaminen lähdemateriaaliin on kattavaa työn teoriaa esittelevässä osiossa.

Opinnäytteen tekijä on pyrkinyt täsmällisyyteen ja huolellisuuteen niin tiedonkeruussa, tiedon tallettamisessa, tulkitsemisessa, kuin sen jatkokäytössä. Koko opinnäytteen työstämisen ajan opinnäytetyöntekijä on pyrkinyt pitämään prosessin kulun avoimena toimeksiantajalle, viestimällä etenemisestä tasaisin väliajoin. Työn raporttiosassa on esitetty kattavasti työn eteneminen ja otteita kerätyistä tiedoista, jotka vaikuttivat työn myötä syntyneeseen tuotokseen.

Työskentely alkoi asiakasyrityksen digitaalisen median kanavien vapaalla havainnoinnilla ja avoimilla haastatteluilla, joiden avulla koostettiin nykytilan analyysi. Havainnointi on toimiva tutkimuksissa, joissa tutkittavana on yksittäisen ihmisen toiminta ja hänen vuorovaikutuksensa toisten kanssa. Havainnointi voi olla joko suunniteltu ennakoon ja sen myötä hyvin jäsenneltyä. Se voi olla myös hyvin vapaata mukautuen tutkittavan kohteen toimintaan. (Vilkkä 2007, 38.)

Työn alussa kuvattiin sidosryhmäkartan avulla ryhmät, joita tutkittiin työn aikana. Kyseiset ryhmät valikoituivat osaksi opinnäytetyötä sen vuoksi, että he ovat oleellinen osa palvelun muodostumista, ollen palvelunkäyttäjiä ja palveluntuottajia. Brändi syntyy mielikuvissa ja on subjektiivinen kokemus, jonka vuoksi kartoittavassa tiedonkeruussa keskityttiin mielikuvien ja kokemusten koostamiseen ja ymmärtämiseen sekä siihen, mitkä tekijät vaikuttavat niiden onnistuneeseen muodostumiseen juuri asiakasyrityksen toiminnassa.

Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä tilastollisesti yleistettäviin tuloksiin. Siinä pyritään esimerkiksi kuvaamaan jotain ilmiötä tai ymmärtämään tutkimusongelmaan liittyvää toimintaa. Tästä syystä on tärkeää, että tutkimukseen osallistettavat henkilöt, joiden avulla kerrytetään asiakasymmärrystä, tietävät tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 98.) Palvelua jo käyttäneitä asiakkaita osallistamalla sai selville, minkälaiseksi tämän hetkinen brändi-imago on muodostunut. Sosiaalisen median kanavalla jaettu kyselylinkki tuotti 14 vastausta. Määrällisesti tämä ei ole kovinkaan suuri otanta, mutta jo tässä määrässä oli vastauksissa samankaltaisuutta ja toistuvuutta, joten voidaan ajatella vastaajien määrän olleen riittävä.

Palveluntuottajia osallistamalla tavoiteltiin ymmärrystä tekijöistä, jotka puhuttelevat heitä ja ovat herättäneet mielenkiinnon tuottaa palveluita asiakasyrityksen tarjoamalla alustalla. Palvelusafarin testiasiakkaat puolestaan edustivat ryhmää, jotka eivät olleet aiemmin käyttäneet asiakasyrityksen palveluita. Heitä osallistamalla oli mahdollista selvittää miten uudet asiakkaat kokevat palvelun digitaalisen median kanavilta palvelunkäyttötilanteeseen asti. Kaikilta näiltä kolmelta ryhmältä kartoittavassa tutkimusvaiheessa kerättyä tietoa yhdisti syntyneet mielikuvat ja palveluun liittyvät kokemukset.

Haastattelut, kyselyt, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koostettu tieto ovat yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä laadullisessa tutkimuksessa. Kun tutkitaan aikomuksellista toimintaa, on kysymiseen pohjautuva aineistonkeruumenetelmä soveliaa. Havainnointiin perustuva aineistonkeruumenetelmä on tarkoituksenmukaisin, kun tutkimuskohteena on vuorovaikutuskäyttäytyminen. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 83.) Työssä käytettyjen menetelmien avulla saatiin kerrytettyä laajasta näkökulmasta ymmärrystä asiakaskokemukseen vaikutta-

vista tekijöistä. Valitut menetelmät edustavat laadulliselle tutkimukselle yleisimpiä aineistonkeruutapoja ja olivat näin ollen soveltuvia myös tämän opin-  
näytteen toteuttamisessa.

Kyselyyn vastanneiden tai palvelusafarin testihenkilöiksi osallistuneiden henkilöisyyttä ei ole mahdollista päätellä. Tiedonkeruuvaiheessa ei kerätty yksityiskohtia, jotka mahdollistaisivat henkilöisyyden päättelemisen. Työssä esitetyt palveluntuottajat voivat mahdollisesti tunnistaa yhtymäkohtia omaan ja toisensa toimintaan liittyen fiktiivisistä profiilikuvauksista. Työssä esiteltyt kuvaukset pohjautuvat verkosta löytyviin materiaaleihin, joten ne ovat avointa, jokaisen löydettävissä olevaa tietoa.

## 12 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kilpailuetu on liiketoiminnan näkökulmasta kannattavaa perustaa aineetto-  
maan pääomaan, sillä se on vaikeasti kopioitavissa. Työn tuloksena kiteyty-  
neet toimeksiantajayrityksen aineettomat kilpailuetutekijät tarvitsevat loistaak-  
seen kyseisen uniikin ympäristön, jossa palvelua tuotetaan.

Työn tutkimuskysymyksenä oli ”miten saada kilpailuetu näkyväksi brändistra-  
tegiaa kehittämällä?”. Tutkimuskysymykseen pureuduttiin osallistamalla sidos-  
ryhmään kuuluvia ja asiakasyrityksen edustajaa. Osallistamisen avulla saatiin  
selville sidosryhmään kuuluvien kokemuksista aineettomia kilpailuetutekijöitä,  
joita oli mahdollista peilata asiakasyritykseltä kerättyihin tietoihin ja benchmar-  
kata näitä vielä kilpailijoiden toimintaan. Tutkimuskysymyksessä puhutaan nä-  
kyväksi tekemisestä, joka ei tässä työssä tarkoittanut yksiselitteisesti visuaali-  
sia tekijöitä, vaan myös yrityksen valintoja ja tekoja, jotka ilmentävät brändin  
avulla kilpailuetua. Työn myötä rakentunut brändistrategia pohjautuu palvelu-  
muotoiluprosessissa kirkastuneisiin kilpailuetutekijöihin. Kun toimintaa johde-  
taan vastaisuudessa brändistrategian avulla, tulee kilpailuetu näkyväksi. Tutki-  
muskysymykseen pystyttiin vastaamaan siltä osin, että menetelmät kilpai-  
luedun näkyväksi tekemiselle on työn aikana koostettu ja nyt ne odottavat nä-  
kyväksi tekemistä, eli käyttöönottoa.



Pääkysymyksen tukena olivat kaksi alakysymystä, jotka haastoivat työssä tarkastelemaan minkälaista lisäarvoa ennakointi tuo brändistrategian kehittämiseen ja mitkä tekijät vaikuttavat tulevaisuuskestävään brändistrategiaan. Aluksi oli huoli, tuntuuko ennakointinäkökulma jotenkin päälle liimatulta. En saanut sitä mitenkään järkevästi sisällytettyä osaksi tiedonkeruuta, jolloin lähtökohtainen ajatus siitä, että itse kehittämistyön työskentelyvaiheet olisivat sisältäneet ennakointia, ei toteutunut. En kuitenkaan luovuttanut ja ajatusten kehittyessä kerrytetyn ymmärryksen myötä asiat loksahdivat paikoilleen. Tulevaisuuskestävyys tuli loppujen lopuksi tarkoittamaan tässä työssä brändikäsikirjaan sisällytettyjä kuvauksia muutosvoimista, jotka on valittu brändistrategiaan asiakasyrityksen liiketoimintaa koskettavista teemoista. Brändikäsikirjassa on myös kaksi työkalua, joilla tarkastella tulevaisuuskuvia ja kehittää näin jatkuvasti brändistrategian tulevaisuuskestävyyttä tarpeen mukaan. Ennakointi mahdollistaa nopeamman muutoskyvykkyyden, kun on tietoisempi toimintaympäristössä vallitsevista muutosvoimista. Näin ennakointi tuo brändistrategiaan lisäarvoa, mahdollistaen sen ajantasaisuuden ja kilpailukyvyn.

Tutkimussuunnitelmaan koostin riskejä työn etenemisen suhteen SWOT-analyysin avulla. Riskeiksi kuvasin liian tiukan aikataulun myötä joustamisen ja soveltamisen mahdollisuuden vähäisyyden. Työn loppuvaiheessa tämä heikkous kuitenkin muuttui vahvuudeksi, sillä työskentely asenne oli enemmän koikeileva ja spontaani, kuin liian harkitseva ja hinkkaava, jolloin huoli fokuksen katoamisesta olisi ollut ajankohtainen. Työssä on tästä huolimatta huomattavissa pientä puutetta punaisen langan kuljettamisessa. Uhkiin olin kirjannut, että yhteiskehittämisen puute jättää työhön vielä jatkotyöstettävää. En tässä vaiheessa näe tätä millään tavalla ongelmana, vaan ennemminkin mahdollisuutena. Näkisin, että toteutettu työ toimii hyvänä lähtökohtana tulevaisuuden yhteiskehittämistyöskentelylle, jonka avulla tulevaisuus työskentelyä voisi vahvistaa toimeksiantajayrityksen arjessa.

Yhtenä yhteiskehittämisen aiheena voisi olla skenaariot tilan erilaisista tulevaisuuksista. Skenaarioiden sopiva määrä on vähintään neljä kappaletta, jotta mahdollisia tulevaisuuskuvia olisi monipuolisesti. Skenaariot toimisivat yhtenä strategisena ja toimintaa johtavana työkaluna. Skenaarioita olisi hyvä tarkastella vähintään kerran puolessa vuodessa ja muokata niitä brändikäsikirjaan koostettuihin toimintaympäristön muutoksiin peilaten.

Jatkoa ajatellen ehdottaisin, että kukkatila ja kurssitila konseptit eriytettäisiin toisistaan, jotta selkeämpi erottautuminen juhlatilaisuuksien ja muiden tapahtumien välillä olisi mahdollista. Selkeä erillisten konseptien tuotteistaminen brändistrategia huomioiden voisi olla mahdollisuus tuottaa alusta asti onnistunut, brändin mukainen asiakaskokemus asiakkaille. Tämä ehdotus näkyisi erityisesti verkkosivuilla.

### 13 POHDINTA

Työn aihio rakentui suurimmaksi osaksi opinnäytteentekijän osaamistavoitteiden pohjalta. Brändistrategian rakentaminen tuntui luontevalta kehittämistyön aiheelta, sillä opinnäytetyöntekijän työelämätausta on osaltaan markkinoinnin parissa. Brändityöskentely kiinnostaa sen kokonaisvaltaisuutensa ja monikerroksellisuutensa vuoksi. Brändin työstäminen oli tärkeää myös vasta-alkaneelle yritystoiminnalle.

Opinnäytetyötä työstäessä innosti erityisesti brändimaailmaan sukeltaminen ja ymmärryksen kehittyminen sen syvyydestä ja laajuudesta. Se on olennainen osa yritysten kykyä kilpailla markkinoilla massasta erottautuakseen.

Työn aikana päälimmäisinä huolina olivat muun muassa valittujen tiedonkeruumenetelmien ja niiden avulla kertyneiden tulosten riittävyys, sekä vastavuus kehittämistyölle asetettuun tavoitteeseen. Huoleni edellä mainituista asioista voivat mahdollisesti juontaa siitä, että työn aivan alkuvaiheissa rakastuin ajatukseen, että oppisin käyttämään luotainmenetelmää ja järjestäisin yhteiskehittämispajoja vähintään kaksi. Nämä eivät kuitenkaan toteutuneet työssä. Jälkikäteen ajateltuna näiden toteutumisen esteenä näen ainoastaan ajan puutteen. Tätä seikkaa tarkastellessa näin työn loppuvaiheessa pohdin ajatusta myös siitä, että menetelmiä valitessa tulee menetelmät valita oikein: ei vain menetelmien vuoksi, vaan niiden avulla tavoiteltujen mahdollisuuksien vuoksi.

Loppujen lopuksi tässä työssä käytetyt tiedonkeruumenetelmät tuottivat hyvin laadulliselle tutkimukselle olennaista tietoa tuplatimantti prosessin ensimmäisellä kierroksella, jota oli mahdollista hyödyntää kehittämistyön osuudessa. Tämän opinnäytteen myötä koostettua materiaalia voi hyödyntää jatkotyös-

tössä, vaikka juuri luotainmenetelmin ja yhteiskehittämispajojen avulla. Brändistrategian ollessa selvillä, on seuraavana tehtävänä siitä johtaen muotoilla brändille oma tarinansa, mahdollisesti hienosäätää visuaalista ilmettä ja kehittää sen myötä asiakaskokemusta.

Työ kokonaisuudessaan, menetelmät ja lopputulos yhteen vedettynä, on mielestäni käytännönläheinen ja mutkaton kokonaisuus. Se hyödytti ja hyödyttää vastaisuudessakin asiakasyritystä, joka oli päätavoite opinnäytetyölle. Hyvänä lisänä työn aikana opinnäytteen tekijän osaaminen kasvoi ja ymmärrys brändityöskentelystä sai valtavasti vahvistusta. Asiakasyritys sai käyttöönsä lopputuotoksen lisäksi asiakasymmärrystä muun muassa tähän mennessä syntyneistä mielikuvista ja kokemuksista ja voi hyödyntää tietoja tutkimalla tarkemmin, kuinka ne vastaavat tavoiteltuja asiakaskokemuksia, sekä heidän palveluliiketoimintansa tarkoitusta.

On huomion arvoista, että verkkokyselyn vastauksissa ei kovin moneen vastaajaan ollut kiertotaloutta tukevat toimet toistaiseksi vaikuttaneet asiakasyrityksen valinnoissa niin vahvasti, joten tässä on asiakasyrityksen yksi markkinapaikka, jota syventää entisestään ja tuoda brändistrategian avulla enemmän näkyväksi. Tutkimuksissa on jo nyt nähtävissä kuluttajien käyttäytymisen muutos siinä mielessä, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan palveluista- ja tuotteista aiempaa enemmän, jos ne ovat vastuullisesti ja kestävästi tuotettuja. Kenties tämänkaltainen kompensatio myös helpottaa kuluttamisen tuskaa ja palveluista on helpompi nauttia. Muotoilun maailmassa puhutaan enenevässä määrin planetaarisesta muotoilusta tai "life centered design":sta. Se on merkki, että siirtymä asiakkaiden aikakaudelta olisi tulossa kohti ympäristön tai maapallon aikakautta ja palveluiden, sekä tuotteiden muotoilussa siirrytäänkin muotoiluajattelulle ominaisesta ihmiskeskeisyydestä ympäristökeskeiseen kehittämiseen. (Design Forum 2021.) Koen että toimeksiantajayritys on yksi edelläkävijöistä, joka pyrkii tekemään näkyväksi toimintansa avulla valintojen merkityksen luonnolle. Asiakasyrityksen kanssa tekemä yhteistyö on syventänyt paloani kestävän tulevaisuuden tekemiseksi.

Osaamiseni kasvoi tämän vuoden aikana, kun kuljin haasteista oivalluksiin ja epätoivosta uusiin mahdollisuuksiin. Keskenäisyyden sietämistä ja proses-

siin luottamista tuli harjoitettua ja uskallan sanoa, että kestävyys kehittyi niidenkin teemojen osalta. Vielä on paljon opittavaa ja niitä oppeja odotan tulevaisuudelta kovasti.

## LÄHTEET

Buchenau, M. & Fulton Suri, J. 2000. "Experience prototyping". Research Gate. Saatavissa: [https://www.researchgate.net/publication/221441600\\_Experience\\_Prototyping](https://www.researchgate.net/publication/221441600_Experience_Prototyping) [viitattu 21.11.2022].

Design Forum. 2021. "Hyvinmuotoiltu business: Ihmiskeskeisestä muotoilusta biosentriseen". Blogijulkaisu. Saatavissa: <https://www.designforum.fi/artikkeli/hyvin-muotoiltu-business-ihmiskeskeisesta-muotoilusta-biosentriseen/> [viitattu 18.1.2023].

Dufva, M. 2022. "Toimintaympäristön analyysi: PESTE ja sen variaatiot." Tulevaisuuden tutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Saatavissa: <https://tututopi.files.wordpress.com/2022/03/tva-1-2022-dufva-pesto.pdf> [viitattu 18.11.2022].

Creative Finland. "9 tulevaisuuden kasvumahdollisuutta, joihin Suomen kannattaa nyt tarttua". Creative Finland. Saatavissa: <https://www.creativefinland.fi/post/9-tulevaisuuden-kasvumahdollisuutta-joihin-suomen-kannattaa-nyt-tarttua> [viitattu 27.12.2022].

Hiltunen, E. 2019. Tulossa huomenna. Miten megatrendit muokkaavat tulevaisuuttamme. Jyväskylä: Docendo.

Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. B2B-johtajan opas. Helsinki: Alma Talent.

Jäppinen, T. 2022. "Innovaatiotoiminnan ja palvelumuotoilun osallistavat menetelmät strategisen ennakkoinnin tukena." Teoksessa Aalto, Hanna-Kaisa – Heikkilä, Katariina – Keski-Pukkila, Pasi – Mäki, Maija & Pöllänen, Markus (toim.) (2022) Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä <https://tututopi.files.wordpress.com/2022/03/tva-1-2022-jappinen.pdf> [viitattu 10.9.2022].

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: JAMK.

Ketonen-Oksi, S. 2022. "Tulevaisuuskestävyys". Ketonenoksi.com. Saatavissa: <https://ketonenoksi.com/tulevaisuuskyykykyys/> [viitattu 2.10.2022].

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

Koskelo, M. 2021. Tehtävänä tulevaisuus. Tulevaisuusmuotoilu päätöksenteossa. Helsinki: Alma Talent.

Koskinen, A. 2020. "Ennakoinnin tiekartta tulevaisuuteen: Suuntaviittoa osamispääoman johtamiseen". Ylempi AMK opinnäytetyö. Saatavissa [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/354205/Koskinen\\_Aino\\_.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/354205/Koskinen_Aino_.pdf?sequence=2&isAllowed=y) [viitattu 5.9.2022].

Kostamo, P., Airaksinen, T. & Vilkkä, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi: Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Helsinki: Art House.

Kujanpää, I. 2022. "Kannattaako pk-yrityksen ennakoida?". Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-464-5> [viitattu 28.12.2022].

Kujanpää, I. & Viljakainen, K. 2021. "Ennakoimalla tulevaisuuskestävyyttä". Saatavissa: <https://read.xamk.fi/2021/luovat-alat/ennakoimalla-tulevaisuuskestavyytta/> [viitattu 21.1.2023].

Kälviäinen, M. 2019. Muotoiluajattelua vai muotoilutoimintaa? Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelu. Teknologiateollisuus ry. Helsinki: Teknologia- ja Teknova Oy.

Lehtinen, S., Laine, M., Tuominen, A., Myllyoja, J., Peltomaa, J. ja Wessberg, N. (2022) "Kohti moniäänisempää tulevaisuustyötä: Asukaslähtöiset skenaariot työvälineenä kaupunkien strategiaprosesseissa", Focus Localis, 49(4). Saatavissa: <https://journal.fi/focuslocalis/article/view/113407> [viitattu 11.9.2022].

Marsh, S. 2022. User research: Improve product & service design & enhance your UX research. Lontoo: Kogan Page.

Medialab. 2003. "Käsitekartta". Designtoiminta prosessina. Polut-verkkojulkaisu. Saatavissa: [https://mlab.taik.fi/polut/Design/tyokalu\\_kasitekartta.html](https://mlab.taik.fi/polut/Design/tyokalu_kasitekartta.html) [viitattu 26.12.2022].

Miettinen, S. 2016. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknova.

Monto, M. 2019. "Yrityksen B2B palvelujen kehittäminen strategisen muotoilun avulla". Ylempi AMK opinnäytetyö. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/227765/Monto\\_Emma.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/227765/Monto_Emma.pdf?sequence=2&isAllowed=y) [viitattu 6.9.2022].

Penin, L. 2018. Designing the invisible. Lontoo: Bloomsbury.

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

Pouru, L., Dufva, M., & Niinisalo, T. 2019. "Creating organisational futures knowledge in Finnish companies". Science Direct. Saatavissa: [https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162517306443?fr=RR-2&ref=pdf\\_download&rr=7181edeefc421600](https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162517306443?fr=RR-2&ref=pdf_download&rr=7181edeefc421600) [viitattu 9.9.2022].

Ruokolainen, P. 2020. Brändikäsikirja: näin teet yritysbrändistä vetovoimaisen. Helsinki: Kauppakamari.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2021. Strategiana asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo.

Sinek, Simon. 2022. Kysy ensin miksi. Helsinki: Viisas elämä.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2015. This is service design thinking. Amsterdam: BIS Publishers.

Tiihonen, K. 2017. "Kaupunkibrändin kehittäminen: Lahti tapahtumien kaupunkina". Ylempi AMK opinnäytetyö. Saatavissa:

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124029/Tiihonen\\_Kati.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124029/Tiihonen_Kati.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 7.9.2022].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

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

Uusitalo, P. 2014. Brändi & Business. Helsinki: Mainostajien liitto.

Vahtola, M. 2020. Intohimona brändit. Jyväskylä: Docendo.

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

Vierula, M. 2021. Löydä kilpailuetusi. Helsinki: Kauppakamari.

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

Sitra 2023a. "Luonnosta terveyttä, hyvinvointia ja liiketoimintaa". Luonto ja terveys. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/aiheet/green-health/#luonnosta-terveytta-hyvinvointia-ja-liiketoimintaa> [viitattu 9.1.2023].

Sitra 2023b. "Megatrendit 2023". Megatrendit 2023 – ymmärrystä yllätysten aikaan. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/> [viitattu 20.1.2023].

Sitra 2022. "Mitä jos luontoa kohdellaan kansallisaarteena?". Heikot signaalit – Tarinoita tulevaisuuksista. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/heikot-signaalit-2022/#mita-jos-luontoa-kohdellaan-kansallisaarteena> [viitattu 20.1.2023].



## KUVALUETTELO

Kaikki kuvat ovat opinnäytteen tekijän, ellei toisin mainita.

Kuva 1. Tunnelmatekijät asiakasyrityksen tilalla

Kuva 2. Projektin eteneminen

Kuva 3. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet

Kuva 4. Kehittämistyön sidosryhmäkartta

Kuva 5. Kehittämistyön käsitekartta

Kuva 6. Kehittämistyön teoreettinen viitekehys

Kuva 7. Muotoiluajatteluun kuuluvat kahdeksan osa-aluetta

Kuva 8. Tuplatimantti: vaiheiden tavoitteet ja merkitykset työn kokonaisuudelle

Kuva 9. Tiedonkeruun menetelmiä eri tavoitteisiin peilaten

Kuva 10. Tuplatimanttiin sijoitetut työskentelyn eri menetelmät ja tavoitellut tulokset

Kuva 11. Muutosvoimat: megatrendit, trendit ja heikot signaalit

Kuva 12. Brändin muodostumiseen vaikuttavat tekijät

Kuva 13. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Luonto, stressittömyys

Kuva 14. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Historia, tarinallisuus

Kuva 15. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Yksityiskohdat

Kuva 16. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Mystisyys, eksklusiivisuus

Kuva 17. Kyselyn tunnelmakuvakollaasi: Kierrätys, innovatiivisuus, ekologisuus

Kuva 18. Kysymys 1: kyselyyn vastanneiden vastaukset

Kuva 19. Kysymys 2: kyselyyn vastanneiden vastaukset

Kuva 20. Kysymys 3: kyselyyn vastanneiden vastaukset

Kuva 21. Kysymys 4: kyselyyn vastanneiden vastaukset

Kuva 22. Kysymys 5: kyselyyn vastanneiden vastaukset

Kuva 23. Kysymys 6: kyselyyn vastanneiden vastaukset

Kuva 24. Testiasiakkaiden kokemukset

Kuva 25. Testiasiakkaiden kokemukset

Kuva 26. Testiasiakkaiden kokemukset

Kuva 27. Testiasiakkaiden kokemukset

Kuva 28. Testiasiakkaiden kokemukset

Kuva 29. Testiasiakkaiden kokemukset

Kuva 30. Testiasiakkaiden kokemukset

Kuva 31. Testiasiakkaiden kokemukset

Kuva 32. Benchmark-havainnointi: tapahtuma- elämys- ja juhlatilat

Kuva 33. Persoonakuvaus asiakkaasta

Kuva 34. Persoonakuvaus asiakkaasta

Kuva 35. Persoonakuvaus asiakkaasta

Kuva 36. Persoonakuvaus palveluntuottajasta

Kuva 37. Persoonakuvaus palveluntuottajasta

Kuva 38. Persoonakuvaus palveluntuottajasta

Kuva 39. Persoonakuvaus palveluntuottajasta

Kuva 40. Tarkoituuspyörä

Kuva 41. Palvelupolku

Kuva 42. Asiakasyrityksen tilalla sijaitseva puulava

Kuva 43. Samankaltaisuuskaavio, johon koostettu kilpailuetutkijoita kerättyjen kokemusten pohjalta

Kuva 44. Arvolupauskanvas pohja

Kuva 45. PESTE-analyysi toimintaympäristön muutoksista

Kuva 46. Brändin muodostumiseen vaikuttavia tekijöitä

Kuva 47. Kuvakaappaus: muutoksen kokonaiskuva ja ratkaistavat haasteet. Sitra 2023. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#muutosten-kokonaiskuva> [viitattu 21.1.2023].

Kuva 48. Kuvakaappaus: tulevaisuuden mahdollisuuksien kokonaiskuva. Sitra 2023. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#tulevaisuuden-mahdollisuudet> [viitattu 21.1.2023].

Kuva 49. Kuvakaappaus: luontoon liittyviä trendejä. Sitra 2023. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#trendit> [viitattu 21.1.2023].

Kuva 50. Kuvakaappaus: ihmisiin liittyviä trendejä. Sitra 2023. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#trendit> [viitattu 21.1.2023].

Kuva 51. Kuvakaappaus: talouteen liittyviä trendejä. Sitra 2023. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/#trendit> [viitattu 21.1.2023].

Kuva 52. SWOT skenaarionelikenttä työkaluksi brändikäsikirjaan