

Opinnäytetyö (AMK)
Liiketalouden koulutusohjelma
BisnesAkademia
Toukokuu 2015

Saana Harjula

BRÄNDIN KIRKASTAMINEN

– Lasi-Jussi Oy



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma | BisnesAkademia

Toukokuu 2015 | 48

Päivi Killström

Saana Harjula

BRÄNDIN KIRKASTAMINEN – LASI-JUSSI OY

Yritysten välinen kilpailu on koventunut ja tarjonnan määrä lisääntynyt. Brändistä on nousemassa selkeästi tärkeä strateginen toimintatapa ja brändin kehittäminen on erottuvuustekijä kiristyvässä kilpailutilanteessa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kirkastaa Lasi-Jussi Oy:n brändi. Kyseessä on toimintatutkimus, joka sisältää muutoksen suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin. Työn ydin oli kommunikoida asiakkaille yrityksen arvot paremmin näkyväksi. Muutostyö tehtiin visuaalisin keinoin yrityksen brändi-infrastruktuuriin, eli toimitiloihin. Tavoitteena oli muutostyön avulla vaikuttaa myönteisesti Lasi-Jussi Oy:n liiketoimintaan ja opinnäytetyön onnistumista mitataan osallistuvan havainnoinnin kautta.

Opinnäytetyön teoria pohjautuu olennaisesti Uusitalon (2014) brändimalliin, joka nojaa kolmen osatekijän summaan: arvon tuottamiseen, arvon kommunikointiin ja arvon kotiuttamiseen. Teoria loi pohjan empiiriselle osiolle, jossa esitellään Lasi-Jussi Oy:n brändin kirkastamisen suunnittelu, toteutus ja arviointi.

Työn tuloksena toteutui Lasi-Jussi Oy:n brändin kirkastaminen. Opinnäytetyö oli konkreettinen osoitus siitä, miten yrityksen arvot kommunikoidaan paremmin näkyväksi yritykseen ja sitä kautta kirkastetaan yrityksen brändi. Hallituksen puheenjohtaja, Juha Harjula, arvio kyselyiden lisääntyneen noin 20 %, joka tukee saatuja tuloksia ja lisää niiden luotettavuutta.

ASIASANAT:

Brändi, liiketoiminnan kehittäminen, kilpailuetu, toimintatutkimus, osallistuva havainnointi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business | Business Academy

May 2015 | 48

Päivi Killström

Saana Harjula

CLARIFYING BUSINESS BRAND –LASI-JUSSI LTD

Competition between companies is getting ever harder and the amount of supply has increased enormously. Any company's brand is becoming a major strategic asset and developing the brand is a competitive edge factor in a tightening markets.

The purpose of this thesis is to improve the brand of Lasi-Jussi ltd. The method is action research, which includes the planning of the changes and implementation and evaluation of success. The core of the work was to better communicate the values of the company to its customers in more visible way. Changes were made through visual means to the company's brand infrastructure, i.e. the premises of the company. The aim was to make a positive impact on Lasi-Jussi ltd.'s business via transformation and the success of the thesis is to be measured through participant observation.

The theory of the thesis is based essentially on Uusitalo's (2014) brand model, which presents three factors: creating value, communicating the values and repatriation of value. This theory laid the foundation for the empirical part, which describes the planning, implementation and evaluation of polishing the brand Lasi-Jussi ltd.

As a result of this thesis the the brand of Lasi-Jussi ltd did become more focused. The thesis is a concrete demonstration of how the company values are more visibly communicated through the company and thereby the company brand is clarified. Chairman of the board Juha Harjula estimates that business enquiries have increased about 20 %, which supports the results obtained and increases their reliability.

KEYWORDS:

Brand, business development, competitive advantage, action research, participant observation

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.1 Taustaa	6
1.2 Työn tavoitteet	7
1.3 Työssä käytettävät menetelmät ja työn rakenne	8
2 TOIMINTATUTKIMUS TUTKIMUSSTRATEGIANA	9
2.1 Muutosagentti toimintatutkimuksessa	10
2.2 Osallistuva havainnointi	10
3 BRÄNDI – ASIAKKAAN KÄSITYS ARVOSTA JOTA YRITYS HÄNELLE LUO	13
3.1 Työn viitekehys – Petri Uusitalon brändimalli	14
3.2 Arvon tuottaminen	15
3.3 Arvon kommunikointi	16
3.4 Arvon kotiuttaminen	18
4 LASI-JUSSI OY:N BRÄNDIN KIRKASTAMINEN	20
4.1 Taustaa	20
4.2 Ymmärrys brändin tilanteesta	21
4.3 Brändi-infrastruktuuri brändin heikkoutena	23
4.4 Toteutussuunnitelma muutosprojektille	24
4.5 Muutostyön esittely	26
4.6 Brändin kotiuttaminen Lasi-Jussi Oy:ssä	31
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	36
LÄHTEET	39

LIITTEET

- Liite 1. Havainnointipäiväkirjan runko.
- Liite 2. Remontin vaiheita.
- Liite 3. Toimiston design.
- Liite 4. Kahvi- ja asiakastilan design.

KUVAT

Kuva 1. McGraw-Hill Magazinesin mainos vuodelta 1958: ”Mitä halusitkaan myydä minulle?”	6
Kuva 2 Liiketoimintalähtöinen brändin vahvistaminen.	14
Kuva 3 Toimiston yleisilme ennen muutosta.	24
Kuva 4 Keittiösuunnitelma.	25
Kuva 5 Muutostyöt.	27
Kuva 6 Sisäntulo- ja kiveniskemänkorjaustila ennen ja jälkeen.	28
Kuva 7 Yleisilme ennen ja jälkeen.	28
Kuva 8 Toimisto ennen ja jälkeen.	29
Kuva 9 Kahvi- ja asiakastila ennen ja jälkeen.	30
Kuva 10 Saniteettitila ennen ja jälkeen.	31

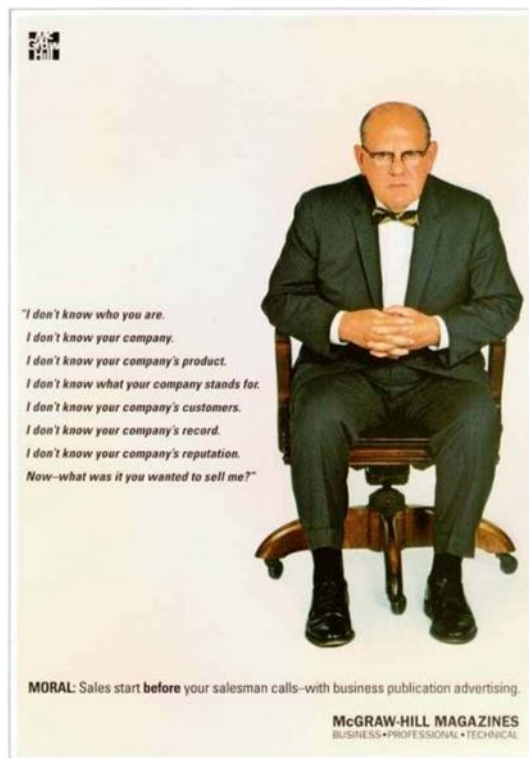
KUVIOT

Kuvio 1 Lasi-Jussi Oy:n brändi	34
--------------------------------	----

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

”En tiedä kuka olet. En tunne yritystäsi. En tunne yrityksesi tuotteita. En tiedä mitä yrityksesi edustaa. En tunne yrityksesi asiakkaita. En tunne yrityksesi historiaa. En tunne yrityksesi mainetta. Mitä halusitkaan myydä minulle?” Kuva ja teksti ovat ammattilehtiä julkaisevan McGraw-Hill kustantamon lehti-ilmoituksesta (Kuva 1.) vuodelta 1958 ja mainoksen alalaidassa on vielä sen viestin kiteyttävä lause: ”Myyminen alkaa ennen kuin myyntimies saapuu.”



Kuva 1. McGraw-Hill Magazinesin mainos vuodelta 1958: ”Mitä halusitkaan myydä minulle?”. (Uusitalo 2014, 40).

Petri Uusitalo kirjassaan Brändi ja Business (2014, 22) on onnistunut kiteyttämään mainoksen sanoman hyvin ja korostaakin vahvan brändin tärkeyttä yrityk-

sen menestykselle hyvien tuotteiden ja palveluiden lisäksi. Lähes 60 vuotta myöhemmin mainoksen viesti on edelleen ajankohtainen, sillä yritysten välinen kilpailu on koventunut ja tarjonnan määrä lisääntynyt.

Liiketoiminnan kehittämisessä brändin tärkeyden ovat huomanneet muutkin kuin Petri Uusitalo. Kirjoittamalla Googlen hakukenttään sanan ”brändin kehittäminen” saadaan noin 136 000 tulosta. Englanniksi kirjoitettuna tuloksia on jo noin 272 000 000. Mistä tämä kertoo? Tämä kertoo brändin ajankohtaisuudesta ja tärkeydestä liiketalouden kehittämisen näkökulmasta. Bränditutkimukset puoltavat tätä näkökulmaa, sillä Taloustutkimuksen ja Markkinointi & Mainonta – lehden yhteistyössä jo 18. kerran tekemä tutkimus selvittää, miten suomalaiset arvostavat eri brändejä, tuotemerkkejä ja yrityksiä. Vuonna 2014 arvostetuimmaksi brändiksi valittiin jo kuudennen kerran peräkkäin Fazerin sininen. (Taloustutkimus 2014.)

1.2 Työn tavoitteet

Fazer on tehnyt sen mistä monet yritykset vain haaveilet – vahvan brändin. Opinnäytetyön aiheeksi opinnäytetyön kirjoittaja on valinnut brändin kirkastamisen, koska tekijä näkee sen olevan entistä tärkeämpi kehittämiskohde yrityksille. Brändistä liiketoiminnassa on nousemassa selkeästi tärkeä strateginen toimintatapa ja usein yritykset pyrkivätkin rakentamaan brändiä visuaalisin keinoin, kuten esimerkiksi Jukka Pohjola kirjassaan ”Ilme” (2003) asiaa laajasti käsittelee. Jos ulkoinen muoto asetetaan arvoa ja sisältöä tärkeämmäksi, ilmenee, ettei brändillä ole edellytyksiä luoda merkityksellistä ja pitkäaikaista suhdetta asiakkaisiinsa – Fazerillakin sisältö ratkaisee.

Opinnäytetyön tekijä on asettanut työlle kaksi tavoitetta, joita tarkastellaan kahdesta eri näkökulmasta. Tavoitteista tärkein oli Lasi-Jussi Oy:n brändin kirkastaminen. Tarkoituksena oli kirkastaa yrityksen brändiä kommunikoimalla yrityksen arvot paremmin näkyväksi asiakkaille sekä kotiuttaa ne yritykseen. Kotiuttaminen tässä opinnäytetyössä tarkoittaa arvojen kommunikoinnin vaikutusten selvittämistä yrityksen toiminnassa. Toimintatutkimus toteutetaan Juha Harjulan ja Jouni

Nyrhisen vuonna 1983 perustetussa sertifioidussa autolasien erikoisliikkeessä Turussa. Keskeisenä kehittämiskohteena oli sisääntulon, kiveniskemäkorjaustilan-, toimiston-, ja kahvi- ja asiakastilan sekä saniteettitilojen visuaalisen ilmeen uusiminen ja -yhtenäistäminen sekä toimintojen uudelleen organisointi. Kuitenkin yrityksen visuaalisen ilmeen uusiminen ei ole itsessään työssä tavoitteena, vaan keino saavuttaa asetettu strateginen tavoite brändin kirkastamisesta. Toisena tavoitteena oli opinnäytetyön tekijän henkilökohtainen tavoite tehdä opinnäytetyö, joka vastaa tekijän kiinnostuksen kohteita ja kehittymistavoitteita. Tavoite oli siis osoittaa opinnäytetyön tekijän osaaminen brändin kirkastamisesta konkreettisenä kehittämiskohteena yritykselle. Molempia tavoitetta pyrittiin opinnäytetyössä toteuttamaan.

1.3 Työssä käytettävät menetelmät ja työn rakenne

Opinnäytetyössä kehittämistavoitetta tarkastellaan toimintatutkimuksen näkökulmasta. Toimintatutkimus on monistrateginen tutkimusmenetelmä, joka luetaan kuuluvaksi kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään, mutta voi sisältää myös kvantitatiivisia otteita. Tutkimusmenetelmäksi on valittu osallistuva havainnointi, jonka luotettavuutta lisää koko työyhteisön osallistuminen havainnointiin. Lisäksi havainnoinnin etuna on tilanteen autenttisuus, sillä ilmiö tapahtuu luonnollisessa ympäristössään. Kerätty havainnointiaineisto analysoidaan tiivistämällä aineisto ja hakemalla ymmärrys abduktion kautta, eli teorian ja käytännön vuorovaikutuksen avulla. Teoreettista viitekehystä avataan tarkemmin myöhemmin.

Tiivistettynä opinnäytetyön päätavoite oli kehittää Lasi-Jussi Oy:n arvojen kommunikoimista asiakkaille, eli tuoda arvoja paremmin näkyväksi osaksi yrityksen toimintaa. Kehittämistyö tehdään visuaalisin keinoin. Tavoitteena on tuottaa brändin kirkastaminen, jonka kotiuttamisen onnistumista mitataan osallistuvan havainnoinnin kautta. Opinnäytetyön rakenne etenee tutkimusotteen ja analyysimenetelmien läpikäynnillä. Sen jälkeen keskitytään teoreettiseen viitekehukseen, jossa tuodaan esille brändimalli, joka on pohja empiirisen osion suunnittelulle, toteutukselle ja arvioinnille. Lopuksi käydään läpi johtopäätökset työstä.

2 TOIMINTATUTKIMUS TUTKIMUSSTRATEGIANA

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valittiin toimintatutkimus. Seuraavaksi teorian avulla perustellaan menetelmän valinta tämän opinnäytetyön osalta.

Perinteiset tutkimusmenetelmät voidaan karkeasti jakaa kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimusotteeseen. Kvantitatiivisen tutkimusotteen tavoitteena on ilmiön yleistäminen ja kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on ilmiön syvä ymmärtäminen. Näillä tutkimusmenetelmillä tulokset jäävät yleensä vain toteutettavalle tasolle ja tuloksena syntyy joukko toimenpidesuosituksia. Toimintatutkimus on enemmän kuin toteaminen. Toimintatutkimuksessa toteutuvat samalla kertaa työelämän kehittäminen sekä tutkimus. Toimintatutkimus ikään kuin jatkuu siitä mihin laadullinen tutkimus loppuu. (Kananen, 2009, 9–13.)

Toimintatutkimus tarjoaa työelämän tarpeista ja työelämässä työskentelevistä lähtevän lähestymistavan tutkimukselle. Toimintatutkimus kohdistuu yksittäiseen tapaukseen ja tulokset pitävät paikkansa vain tämän tapauksen suhteen. Toimintatutkimuksen määrittäminen on haasteellista, sillä kyseessä ei ole pelkästään tutkimusmenetelmä vaan ennemminkin tutkimusstrategia, jolla sekä lähestytään että saadaan tietoa ilmiöstä. Toimintatutkimus voidaan nähdä sekoituksena kvalitatiivisesta ja kvantitatiivisesta tutkimusmenetelmästä, joka on eri variaatioilla ja painotuksilla toteutettavissa. Sillä ei ole olemassa omaa tiedonkeruumenetelmää eikä tiedon analyysimenetelmää, joka perustelee strategiamäärittelyn tutkimusmenetelmän sijaan. Tutkimusongelma määrittelee tiedonkeruun- ja analyysimenetelmän ja ne voivat vaihdella tilanteen mukaan. Yleisempinä tiedonkeruumenetelminä käytetään kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä, joita ovat esimerkiksi haastattelu, havainnointi, kyselyt ja kirjalliset lähteet. (Kananen, 2009, 9–13, 22,24.)

Oleelliset piirteet toimintatutkimuksessa ovat toiminnan kehittäminen, yhteistyö ja tutkimus. Ilman tutkimusta toimintaan liittyvät muutokset olisivat vain työpaikan arkipäiväistä kehittämistä. Demokraattisuus, eli tasavertainen jäsenten toiminta on koko kehittämistoiminnan ajan olennainen osa toimintatutkimusta ja

samalla myös sen haaste. Työyhteisössä törmäävät erilaiset ihmiset, arvopohjat ja henkilökemiat.

Toimintatutkimus on luonteeltaan prosessimaista, johon liittyy suunnittelu, toiminta ja seuraaminen. Lähtökohtana toimintatutkimukselle on ristiriita tai käytännön ongelma, joka pyritään ratkaisemaan. Toimintatutkimus kestääkin ajallisesti muita tutkimusotteita pidempään, sillä ilmiön perehtymiseen, muutokseen, toteutukseen ja arviontiin kuluu enemmän aikaa. (Kananen 2009,11–12,24.)

2.1 Muutosagentti toimintatutkimuksessa

Tutkija ei ole perinteisissä tutkimusotteissa mukana itse toiminnassa. Toimintatutkimuksessa tutkija on mukana tutkimuksessa ja toiminnassa, eli toiminta, tutkimus ja muutos tapahtuvat kaikki yhtäaikaisesti.

Pelkkä passiivinen rooli ei riitä, koska koko prosessin onnistuminen on riippuvainen tutkijasta, eli muutosagentista. Sama koskee myös aktoreita, eli toimijoita, eli hekään eivät voi olla passiivisia, sillä kyseessä on ryhmätoiminta. Muutosagentin pitää olla hyvin perillä kehitettävästä kohteesta. Sosiaaliset taidot ovatkin tärkeässä roolissa tutkimuksen aikana, sillä ihmisten hyväksynnän ja luottamuksen saaminen ei ole aina helppoa ja siihen saattaa kulua aikaa. (Kananen, 2009, 50–51.)

Muutosagentin on toimintatutkimuksessa hallittava tutkimusprosessi ja sen vaiheet sekä ryhmäkäyttäytyminen. Ensikertalaiselle ongelmaksi voivat osoittautua työyhteisön jäsenten kyky hahmottaa ilmiötä käsitteellisellä tasolla, eli näkymättömän tiedon näkyväksi tekeminen on tutkijan ensisijainen tehtävä. (Kananen 2009, 13, 51–52.)

2.2 Osallistuva havainnointi

Havainnointi on valittu tämän opinnäytetyön tiedonkeruumenetelmäksi, sillä osallistuva havainnointi mahdollisti koko ryhmän osallistumisen tutkimukseen ja sen

tulosten luotettavuuden varmistamiseen. Sanonta ”Seeing is believing” kiteyttää havainnoinnin hyvin (Kananen, 2009,67).

Osallistuvasta havainnoinnista voidaan puhua silloin, kun tutkija on fyysisesti läsnä tutkimustilanteessa. Osallistuvan havainnoinnin etuna on se, että tutkija pääsee syvälle kiinni tutkittavan ilmiön olemukseen ja lisäksi sen etuna on tilanteen autenttisuus, sillä ilmiö tapahtuu luonnollisessa ympäristössään. (Kananen 2009, 67–68.) Nämä edellä mainitut seikat tekevät havainnoinnin juuri tähän opinnäytetyöhön soveltuvaksi tiedonkeruumenetelmäksi.

Havainnointi toteutettiin havainnointipäiväkirjan avulla. Havainnointipäiväkirja oli etukäteen laadittu ja runko löytyy liitteestä 1. Havainnoinnin pääpainona olivat palvelutilanteet. Palvelutilanteista kirjattiin asiakkaiden spontaanit palautteet tutkimukseen liittyen. Lisäksi kirjattiin havainnointitilanteita asiakkaista, jotka odottivat autonsa tuulilasin korjausta kiven iskeydyttyä tuulilasiin. Myös muutosagentin ja aktoreiden omia tuntemuksia muutoksen vaikutuksista kirjattiin ylös.

Havainnointia on kritisoitu sen reaktiivisuuden vuoksi, millä tarkoitetaan tutkijan vaikutusta tutkimustuloksiin (Kananen 2009, 68). Tutkijan vaikutusta ei voida kokonaan poistaa, mutta sitä pyrittiin pienentämään siten, että koko yritys havainnoi ja kirjasi muistiinpanoja tilanteista. Havainnointi oli perusteltavissa oleva tutkimusmenetelmä tässä opinnäytetyössä myös siksi, että toimintatutkimus kestää ajallisesti muita tutkimusotteita pidempään ilmiön perehtymisen, muutoksen, toteutuksen ja arvioinnin takia. Lasi-Jussi Oy:n havainnointipäiväkirjaa on kirjoitettu noin 8 kk ajalta ja havaintojen muistiin kirjaus oli helposti toteutettavissa käytännössä.

Aikaisemmin mainitut piirteet ovat syy siihen, miksi opinnäytetyöhön on valittu tutkimusmenetelmäksi osallistuva havainnointi. Lisäperusteeksi nostetaan vielä Lasi-Jussi Oy:n oma toive menetelmävalinnasta. Kuten aikaisemmin on mainittu, toimintatutkimukselle ominaispiirre on yhteistyö ja tämä näkökulma otettiin myös tutkimusmenetelmän valinnassa huomioon. Havainnointi tutkimusmenetelmänä

oli Lasi-Jussi Oy:n toiveena, koska he halusivat olla itse aktiivisina aktoreina todistamassa muutoksen vaikutuksia ja sen heijastuksia yrityksen arkeen. Seuraavaksi käsitellään työn teoreettinen viitekehys, johon empiirinen osa pohjautuu.

3 BRÄNDI – ASIAKKAAN KÄSITYS ARVOSTA JOTA YRITYS HÄNELLE LUO

Brändin määritelmä riippuu pitkälti siitä kuka sen tekee. Jotkut määrittelevät sen pinnallisemmin, kun taas toiset näkevät brändin olevan liiketoiminnan ydintä. Nykyajan määritelmässä brändi nähdään usein laajemmin osana yrityksen toimintaa, eli enää nykypäivänä brändiä ei ajatella historiallisesti pelkkänä tyhjänä kotelona, kuten esimerkiksi pelkkänä logona. Toisin sanoen, brändillä ei ole edellytyksiä luoda pysyvää suhdetta asiakkaisiin, jos ulkoinen muoto asetetaan sisältöä tärkeämmäksi (Uusitalo, 2014, 25). Katselukulmia brändin määrittelyyn on kuitenkin useita ja esimerkiksi 2000-luvulla brändi voidaan määritellä seuraavasti: Lisa Sounio (2010, 18) sanoo brändin olevan ”*Pärstää ja sielua*” eli brändi koostuu ulkoisesti näkyvästä osasta sekä persoonasta. *Radikaali Brändi* – kirja määrittelee brändin yrityksen ajattelutavaksi (Malmelin, Hakala, 2007, 18). Pirjo Von Hertzen (2006) kirjassaan *Brändi yritysmarkkinoinnissa* määrittelee brändin erottuvuudella, joka rakennetaan tietoisesti viestinnän keinoin. Rope ja Metherin (2001) määritelmän mukaan brändi on asiakkaan mielikuva. Alina Wheeler (2013) näkee brändin strategisena työkaluna ja Jari Taipaleen (2007) mielestä erottuvuus on brändin ydin. Lista on lähes loputon, mutta selvää on se, että ei ole olemassa yhtä vakiintunutta tapaa kuvata brändiä ja sen osatekijöitä.

Erilaisten määritelmien viidakko on kuitenkin aiheuttanut sen, että yrityksen johto ei näe bränditoimintaa liiketoiminnan kannalta kovinkaan tärkeänä, vaan osa yrityksistä mieltää sen vain markkinointina (Uusitalo, 2014, 14). Markkinointi on oleellinen osa brändin vahvistamista, mutta se on kuitenkin vain työkalu. Markkinoinnin ja liiketoiminnan kehittämisen välinen vuoropuhelu on oltava saumatonta, sillä muuten tuloksena voi syntyä epäonnistumista: voi syntyä markkinointia, jonka hyödyllisyyttä liiketoiminnalle johdon on vaikea ymmärtää tai voi syntyä liiketoimintastrategia, josta ei löydy mitään markkinoinnin arvoista. Liiketoiminnan ja brändin kehittäminen kohtaavat, kun ajatellaan brändin olevan asiakkaan käsitys yrityksen hänelle luomasta arvosta ja siksi tässä opinnäytetyssä brändi

määritelläänkin Petri Uusitalon mukaan seuraavasti: ”Brändi on asiakkaan käsitys arvosta, jota yritys hänelle luo” (Uusitalo, 2014, 15).

Liiketoiminta perustuu odotusten myymiseen. Asiakkaan ostopäätös perustuu odotukseen ja ennakkokäsitykseen yrityksen tuotteiden ja palveluiden tarjoamasta arvosta. Brändi on siis työkalu asiakkaiden odotusten johtamiseen, eli kilpailukeino yrityksille toimialasta riippumatta (Uusitalo, 2014 15). Tärkein ajatus brändistä työkaluna on ajatus siitä, millaista arvoa brändi luo ja kenelle. Missä asiakkaille merkityksellisissä asioissa yritys voi osaamisensa ja resurssien avulla olla kilpailijoita parempi tai miten voidaan vahvistaa asiakkaiden kokemusta yrityksen tuotteiden ja palveluiden arvosta heille (Uusitalo, 2014,34–35). Tämä brändiajatus voidaan toteuttaa toisiinsa linkitettyjen toimenpiteiden avulla kolmen osa-alueen kautta: asiakkaille tuotettu arvo, tuotetun arvon kommunikoiminen erottuvasti sekä arvon kotiuttaminen kannattavasti. (Uusitalo, 2014,37–38.)

3.1 Työn viitekehys – Petri Uusitalon brändimalli

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys (Kuva 2.) nojaa kolmen osatekijän summaan, eli arvon tuottamiseen, arvon kommunikoimisiin ja arvon kotiuttamiseen.



Kuva 2 Liiketoimintalähtöinen brändin vahvistaminen. (Uusitalo, 2014,16).

Kaikki raha yritykseen tulee markkinoilta. Lyhyellä tähtäimellä voidaan mainonnalla saada asiakkaat ostamaan tuotteita, mutta pidemmän päälle liiketoiminnan

rakentamiseen löytyy vain yhdenlainen resepti: tuottaa jotain mikä vastaa asiakkaiden odotuksiin, ylittää ne ja myydä hinnalla joka on asiakkaiden mielestä hyväksyttävä. Yhtälössä on siis kolme muuttujaa, jotka on saatava toimimaan oikeassa suhteessa. (Uusitalo, 2014,43.) Seuraavaksi käsitellään kutakin osa-aluetta erikseen tälle opinnäytetyölle oleellisimmista näkökulmista.

3.2 Arvon tuottaminen

Yhtälön ensimmäinen muuttuja on arvon tuottaminen. Kahden jälkimmäisen muuttujan käsittely on merkityksetöntä, ellei arvon tuottaminen toimi. Puutteita arvon tuottamisessa ei voi korjata kommunikoimisella, eikä asiakkaan olemattomaksi kokemassa arvossa ole kotiutettavaa. (Uusitalo, 2014, 43.)

Arvon tuottamisen keinoja ovat rationaaliset-, emotionaaliset-, asiointiprosessi- ja arvomaailman keinot (Uusitalo, 2014, 53). Yritys voi erilaistaa asiakkaille tuottamansa arvot eri keinoin. Esimerkiksi rationaalisisissa ominaisuuksissa tuote voi olla ylivoimainen tai emotionaalisisilla keinoilla yritys voi olla paras luomaan tunnesidettä asiakkaisiin. Samankaltaisilla tuotteiden markkinoilla voi voittaa erilaistamalla esimerkiksi ostoprosessin tai vastuullisempi toiminta voi nousta asiakkaiden valintakriteereiksi (Uusitalo, 2014, 66). Opinnäytetyön kannalta paneudutaan tarkemmin arvolupaukseen. Arvolupaus yhdistää kilpailijoista erottuvan arvon tuottamisen ja luo kestäväää kilpailuetua eri keinoja yhdistelmällä.

Arvolupaus on tämän opinnäytetyön arvon tuottamisen ydin. Arvolupaus on monien osatekijöiden summana syntyvä erilaisuus, joka on tiivistettävä yhdeksi tärkeään lupauksen sisältämäksi lauseeksi (Uusitalo, 2014, 54). Arvolupaus kiteyttää brändistä saatavan hyödyn ja vastaa kohderyhmän tarpeeseen. Fazerin arvolupauksena ja tulevaisuuden visiona on *”Ylitämme odotuksesi”*. Se kiteyttää sen mitä Fazer edustaa asiakkaille ja koko organisaatiolle (Fazer, vuosikertomus 2014). Yksinkertaistettuna arvolupauksen pitää olla merkityksellinen molemmille osapuolille. Asiakkaille sen on oltava uskottava, relevantti ja kilpailijoista erottava

tekijä ja yritykselle sen on oltava toimintamalli, joka ohjaa koko yrityksen toimintaa; sen on oltava lupaus siitä millaista arvoa yritys asiakkailleen tuottaa. (Tolvanen, 2012, 84–86; Uusitalo, 2014, 54–55).

3.3 Arvon kommunikointi

Kaikki mitä brändin kautta tehdään, kommunikoi brändistä sidosryhmille jotakin – tahallaan tai tahattomasti. Siksi on erityisen tärkeää pyrkiä johdonmukaisesti hallitsemaan asiakkaille välittyviä viestejä kaikissa mahdollisissa kohtaamisissa brändin kanssa. (Uusitalo, 2014, 73.)

Monet asiat kommunikoivat asiakkaille brändin tuottamasta arvosta, joko positiivisia tai negatiivisia mielikuvia (Uusitalo, 2014, 73). Koska kaikki kommunikoi, on mietittävä siihen vaikuttavia asioita. Tämän opinnäytetyön osalta tärkein päätös on brändi-infrastrukturi. Muita arvon kommunikoimisen keinoja ovat esimerkiksi tuote, palvelu, asiointikokemus, nimi, markkinointiviestintä, ansaittu media ja viiteryhmät (Uusitalo, 2014, 73). Vaikka tarkastelemme tämän opinnäytetyön kannalta vain kommunikointia brändi-infrastruktuurin kautta, opinnäytetyön tekijä ei halua väheksyä muiden keinojen tärkeyttä kommunikoinnissa. Brändi-infrastrukturi nähtiin näistä kommunikoinnin keinoista heikommaksi Lasi-Jussi Oy:ssä, joten teoria rajataan käsittelemään vain sitä.

Brändi-infrastrukturi

Johdonmukaisuus brändissä on kommunikoinnin ydin. Brändi-infrastruktuuriin lasketaan asiat, joita kutsutaan brändin omaksi mediaksi, eli tyypillisesti yrityksen toimitilat, verkkosivut sekä esimerkiksi kuljetuskalusto ovat osa brändi-infrastruktuuria. (Uusitalo, 2014, 77.)

Miksi brändi-infrastruktuurin johdonmukaisuus on tärkeää? Hallittu esiintyminen luo luottamusta brändin kykyyn lunastaa lupauksensa, eli aiemmin käsitellyn arvolutupauksen. Toisin sanoen, viestinnän on oltava linjassa brändilupauksen kanssa (Taipale, 2007, 12–13). Yhtenäinen ilme läpi brändi-infrastruktuurin viestii, että yritys on hyvin johdettu ja brändin asiat ovat hallinnassa (Uusitalo, 2014,

77). Hallitsematon ilme, esimerkiksi toimitiloissa, kertoo yrityksen välinpitämättömystä otteesta toimintaan ja arvolupaukseen. Yritysilmeen kirkastaminen on vahva keino viestiä määrätietoisuudesta ja kehittymisestä kaikille sidosryhmille – sekä sisäisille, että ulkoisille. (Uusitalo, 2014, 77.) Käytännönläheisenä esimerkkinä voidaan todeta, että ei ole epätavallista jos ravintolan tunnelma ja ympäristö vetää asiakkaita enemmän puoleensa kuin keittotaidot. Huoliteltu ympäristö vetoaa asiakkaisiin ja lisää myyntiä (Wheeler, 2013, 184).

Brändi-infrastruktuuria yhdistävä tekijä on siis design. Design ymmärretään helposti pintapuoliseksi – jotain sellaista jota ei ”*tavallisessa yrityksessä*” tarvita. (Uusitalo, 2014, 77.) Asiaa voidaan ajatella toisestakin näkökulmasta. Anne Stenroos (2005, 15) näkee muotoilun brändin ydintoimintana, sillä se kantaa brändin ydintä ja tekee siitä näkyvän. Muotoilussa brändin näkymätön arvolupaus muutetaan siis näkyväksi. Design tarkoittaakin tässä opinnäytetyössä tarkoituksenmukaisuutta, ei hienostelua. Tämä näkemys puoltaa sitä, että varsinaisen työn laadun lisäksi asiakkaalle syntyvällä yleisvaikutelmalla yrityksestä saattaa olla suuri merkitys esimerkiksi sille, mitä he muille yrityksestä puhuvat. Puheet eli niin kutsuttu puskaradio, on kuitenkin usealle pienyrittäjälle yksi tärkeimmistä medioista. (Uusitalo, 2014, 78.)

Lisää perusteluita yrityksen kasvojenkohotukselle tarjoaa Pirjo von Hertzen. Yrityksen pitkä historia usein vahvistaa brändiä, sillä vanhoja yrityksiä kunnioitetaan. Se, että yritys on ollut olemassa ja menestynyt kertoo yrityksen elinvoimaisuudesta. Pitkään historiaan liittyy tunnettavuus asiakkaiden keskuudessa, mutta yritysten on syytä kuitenkin tiedostaa, että viestintään on panostettava, sillä mielikuva yrityksestä voi olla jopa vuosien päässä sen nykytoiminnasta. (Hertzen, 2006, 94).

Kun arvon kommunikointia ajatellaan liiketoiminnan näkökulmasta, esiin astuu raha ja budjetointi. Kuinka paljon voimme budjetoida esimerkiksi yrityksen brändin kirkastamiseen? Kun asiakkaan käsityksen vahvistaminen yrityksen tuotteiden ja palveluiden hänelle luomasta arvosta oivalletaan, tällöin markkinointi ei ole erillinen liiketoiminnan tukitoiminto, vaan arvon kommunikoiminen kaikilla käytössä olevilla resursseilla. Tämä ajattelutapa on tuttu esimerkiksi Appllelle. Heille

brändi on johtava oivallus ja markkinointi ei ole erillinen liiketoiminnan tukitoiminto, vaan arvon kommunikoimista kaikilla käytössä olevilla keinoilla. (Uusitalo, 2014, 106–108.) Tämä näkemys toimii myös perusteluna rajata budjetointi opinnäytetyöstä pois.

3.4 Arvon kotiuttaminen

Arvon kotiuttaminen on taloudellisten tulosten kannalta ratkaisevin vaihe. Tehty brändityö on joko onnistunut ja kannattava tai vaihtoehtoisesti kaikki tehty työ valuu hukkaan. Onnistuneen arvon kotiuttamisen ideana on keskeinen tasapaino hinnoittelun ja asiakkaan ymmärryksen yrityksen hänelle tuottamasta arvosta. (Uusitalo, 2014, 115.)

Kun puhutaan arvon kotiuttamisesta, tuodaan esiin erilaisia hinnoittelumalleja. Perinteisessä kustannushinnoittelussa ja kilpahinnoittelussa on kuitenkin rajoittavia tekijöitä kasvun kannalta, joten käsitellään vain tämän opinnäytetyön kannalta oleellista mallia, eli arvohinnoittelua. (Uusitalo, 2014, 123.) Arvohinnoittelussa ei haeta perinteisen hinnoittelun tavoin marginaalia kustannusten päälle, vaan tavoitteena on ymmärtää ja kotiuttaa täysimääräisesti arvo, jonka yrityksen tuotteet ja palvelut asiakkaille tuottavat. Pyritään tuotetun arvon kasvattamiseen ja kehitykseen. Asiakasymmärrys nousee siis yrityksen tärkeimpien kilpailutekijöiden joukkoon tasavertaiseksi muiden tekijöiden rinnalle. (Uusitalo, 2014, 124.)

Uusien kommunikoitavien tuotteiden ja palveluiden arvohinnoittelun riskinä on myyjän liiallinen optimistisuus, eli hinta asetetaan todellista asiakkaille tuotettua arvoa korkeamaksi, jolloin tuloksena on tyytymättömiä asiakkaita. Käytännön esimerkkinä voidaan tuoda esille vuoden 2012 jääkiekon MM-kilpailut, jotka herättivät vahvoja tunteita korkeiden lippuhintojen johdosta. Hintojen, eli arvon kotiuttamisen mallin, epäonnistuminen aiheutti paljon negatiivista julkisuutta. Jääkiekkoiltojen puheenjohtaja Kalervo Kummola myönsi vasta MM-kilpailujen jälkeen, että ehkä hinnoittelussa oli tapahtunut arviointivirhe, jonka hän perusteli johtuvan vuo-

den 2011 Suomen jääkiekon maailmanmestaruuden voittamiseen. Vaikka tapahtuma pääsikin tulostavoitteeseen, olisi se voitu tehdä tyylikkäämmin ja asiakkaiden todellisen arvon tuottamisen ehdoilla. (Uusitalo, 2014, 128.)

Arvon kotiuttamisen – malli tämän opinnäytetyön kannalta tavoittelee arvon kotiuttamista vahvan kommunikoinnin keinoin. Brändi-infrastruktuurin visuaalisen ilmeen uusimisella pyritään tuotetun arvon kasvattamiseen ja kehitykseen, eli brändin kirkastamiseen. Kotiuttamisen onnistumista havainnoidaan empiirisessä osioissa asiakkaiden palautteen kautta sekä työntekijöiden arvioiden perusteella liiketoiminnan kannattavuuden muutoksista, eli hinnoittelu itsessään rajataan opinnäytetyön ulkopuolelle.

Tiivistettynä asiakkaan käsitys hänelle luodusta arvosta syntyy siis kolmen aiemmin esitellyn osatekijän summana ja tämä kolmijako muodostaa työn teoreettisen viitekehyksen. Perustan brändille rakensi siis konkreettinen arvon tuottaminen, eli se millaista hyötyjä tuotteet ja palvelut asiakkaille tarjoavat kilpailijoihin verrattuna. Kuitenkaan hyväkään tuote ei tule huomatuksi koventuneessa yritysten välisessä kilpailussa, vaan asiakkaiden huomio on onnistuttava kiinnittämään arvon kommunikoinnin keinoin. Arvon tuottaminen ja kommunikointi luo edellytyksen arvon kotiuttamiselle, joka on taloudellisen menestyksen kannalta ratkaisevan tärkeä. Tähän malliin pohjautuu koko opinnäytetyö ja näiden kautta Lasi-Jussi Oy:n brändin kirkastamista käsitellään.

4 LASI-JUSSI OY:N BRÄNDIN KIRKASTAMINEN

4.1 Taustaa

Lasi-Jussi Oy on Juha Harjulan ja Jouni Nyrhisen vuonna 1983 perustama sertifioitu autolasien erikoisliike Turussa ja se toimii virallisena Pilkington-autonlasien edustajana. Lasi-Jussi Oy toimittaa Pilkington -tuulilaseja kaikkiin automerkkeihin ja useimmat suoraan varastosta. Lisäksi Lasi-Jussi Oy toimittaa sivulasit ja takalaseit yleisimpiin merkkeihin sekä sivupeilit – kuperat sekä suorat. (Lasi-Jussi Oy, 2013a.) Kiveniskemiä Lasi-Jussi Oy on korjannut jo vuodesta 1985 (Juha Harjula, haastattelu, 1.4.2015).

Lasi-Jussi Oy tarjoaa ikkunalasien asennustyöt: erityislaseit, kuviolaseit, karkaistut ja laminoidut turvalaseit sekä akryylilaseit. Tuotteisiin ja palveluihin kuuluvat myös venelaseitukset, traktorien-, trukkien- ja muiden työkoneiden lasitukset – hallissa tai asiakkaan kotona. Sisustukseen Lasi-Jussi Oy tarjoaa peilit, peilin kiinnityslisäosat ja -helat, keittiökaapistojen ovi- ja välitilalaseit, kirkkaat, värilliset, lyijynauhalaseit, lasihyllyt ja pöytälasit. (Lasi-Jussi Oy, 2013b.)

Lasi-Jussi Oy:ssä työskentelee perustajien lisäksi lasittajana Tomi Sandell. Talousvastaavina toimivat Raija Harjula sekä opinnäytetyön tekijä. Työskentelyn yrityksessä opinnäytetyön tekijä on aloittanut jo vuonna 2002 kesätöiden parissa. Opinnäytetyön tekijä pääsi syksyllä 2012 opiskelemaan tradenomiksi Turun Ammattikorkeakouluun ja aloitti perehtymisen yrityksen taloushallintoon. Hiljalleen opintojen edetessä yrityksen brändin kehittämisen tarve syntyi. Opinnäytetyön empiirisessä osiossa esitellään yksi Lasi-Jussi Oy:n brändin kehittämiskohde ja sen toteutus sekä tulokset. Empiirisessä osiossa esitetään näkökulma liiketoiminnan kehittämistä asiakkaan kokeman arvon, eli brändin, näkökulmasta. Empiirisessä osiossa pyritään heijastamaan käytännön kehittämistehtävää kolmen vaiheen kautta: nykytilan ymmärtäminen, tarvittavat toimenpiteet sekä niiden toteuttaminen. Tulokset analysoidaan osallistuvan havainnoinnin kautta.

4.2 Ymmärrys brändin tilanteesta

Brändin kirkastamisen ensimmäinen vaihe on luoda kuva brändin nykytilanteesta. Mikä on brändin tuottama arvo asiakkaille, miten se on kommunikoitu asiakkaille ja miten arvon kotiuttaminen on näkynyt yrityksessä? Seuraavaksi käydään läpi Lasi-Jussi Oy:n brändin tilanne ja kommunikoinnin ydinongelma opinäytetyön näkökulmasta.

Lasi-Jussi Oy:n brändi on syntynyt pitkän työhistorian kautta ja yrityksen arvot ovat olleet ydin koko toiminnalle aina vuodesta 1985 lähtien. Lasi-Jussi Oy:n arvon tuottamisen ydin tulee yrityksen arvoista. Lasi-Jussi Oy:n arvoja ovat *korkea laatu ja jatkuva laaduntarkkailu, yrittäjähenkisyys, asiakaslähtöinen ajattelu sekä eettisyys*. Miten brändin arvot ovat näkyneet yrityksessä käytännön tasolla, eli miten ne ovat tähän asti kommunikoitu näkyvästi asiakkaille? Sanontakin sanoo, että se mitä teet kertoo arvoistasi ja tavoitteistasi uskottavammin kuin sanat (Communicare!, Juholin, 2006, 192).

Hyvä tuote, on laadun ja jatkuvan laadun tarkkailun arvon ydin. Lasi-Jussi Oy käyttää Pilkington Automotiven, eli maailman suurimman autolasivalmistajan tuotteita, joista löytyy lähes jokaiseen autoon alkuperäiset asennuslasit. Lisäksi laadusta ja jatkuvasta laaduntarkkailusta takaajana on Lasi-Jussi Oy:lle myönnetty autolasien erikoisliikkeen sertifikaatti. Lisäksi Lasi-Jussi Oy:llä on käytössä Suomen Yrittäjien Laadun Portaati – laatujärjestelmä ja yritys on luokiteltu AAA-luottoluokkaan. (Lasi-Jussi Oy, 2013c.)

Palvelun osalta laatua ja laadun jatkuvaa tarkkailua ilmentää perustajien käymä koulutus ja yli 30-vuoden kokemus lasialalta, mikä takaa vankan ammattitaidon lasimestareina (Juha Harjula, haastattelu, 1.4.2015). Ammattitaitoa ylläpitävät koulutukset viestivät yrittäjähenkisyydestä ja laadun jatkuvasta tarkkailusta. Asiakkaille tuotteen ja palvelun laatu ja jatkuva laaduntarkkailu näkyvät laseille ja asennustyölle annettavassa vuoden takuussa (Lasi-Jussi Oy, 2013d). Yhteistyö vakuutusyhtiöiden kanssa helpottaa asiakkaiden palvelua ja tuo asiakaslähtöistä

ajattelua esille palvelussa käytännön tasolla. Lisäksi mahdollisuus työn tekemiseen asiakkaan tiloissa on hyvä elävän elämän esimerkki arvojen näkymisestä yrityksen toiminnassa ja teoissa.

Lasi-Jussi Oy:ssä eettisyys näkyy sen sitoutumisella kierrättää kaikki jätelasi sekä pakkausmateriaali (Lasi-Jussi Oy, 2013e). Eettisyys on organisaatiolle itselleen tärkeä arvo, mutta sen näkymistä asiakkaille ei ole varsinaisesti korostettu.

Tiivistettynä arvon tuottaminen asiakkaille pohjautuu Lasi-Jussi Oy:ssä tuotteen ja palvelun laadulle sekä jatkuvalla laadun tarkkailulle ja ne ovat olleet ydinajatuksena asiakaslähtöiselle arvon tuottamiselle. Pitkä historia ja selkeät arvot yrityksen toiminnassa ovat luoneet kuvan todellisesta toiminnasta, ei vain siitä mitä yritys ulkoisesti viestii – teot puhuvat puolestaan.

Kuten teoreettisessa viitekehyksessä on mainittu, brändi on asiakkaan käsitys yrityksen hänelle tuottamasta arvosta ja arvon ydin on **arvolupaus**. Todettiin, että arvolupaus kiteyttää brändistä saatavan hyödyn ja vastaa kohderyhmän tarpeeseen ja lisäksi sen on oltava merkityksellinen molemmille osapuolille. Lasi-Jussi Oy:n arvolupaus on näkynyt yrityksen todellisessa toiminnassa, kuten aiemmat esimerkit asian esille tuovat, mutta sen kommunikoiminen asiakkaille näkyväksi parhaalla mahdollisella tavalla on jäänyt hyödyntämättä. Lasi-Jussi Oy:n arvolupauksena on asiakkaiden meille keksimä slogan: ”Hyvän tuulen lasiliike”. Asiakkaiden keksimä slogan kertoo sen, että yritys on onnistunut välittämään arvot asiakkaille onnistuneesti ja erottuvasti, mutta kuten sanottu, arvolupaus on kuitenkin monien osatekijöiden summana syntyvä erilaisuus.

Lasi-Jussi Oy:n näkymättömät arvot on tehty näkyväksi tähän asti pitkän historian ja sen kautta tulleen tunnettavuuden kautta. Opinnäytetyön tekijä huomasi, että silloin osa asiakaspotentiaalista on jäänyt hyödyntämättä, koska huomiota ei ole näkyvällä kommunikoinnilla osattu kohdistaa kaikille potentiaalisille asiakkaille. Kommunikaation ongelmista suurin oli brändi-infrastrukturi. Tämän ajatuksen opinnäytetyön tekijä toi yritykseen keväällä 2014 ja siinä piilee opinnäytetyön brändin kirkastamisen ydin ja tutkimuksen kehitystavoite. Muutostyön esittelyssä

pyritään tieteelliseen näkökulmaan, joten muutostöiden osalta opinnäytetyön tekijästä puhutaan muutosagenttina ja muista toimijoista puhutaan aktoreina.

4.3 Brändi-infrastrukturi brändin heikkoutena

Brändin arvon tuottaminen itsessään oli Lasi-Jussi Oy:llä vahvalla pohjalla, mutta edellä esitetty brändin tilanneanalyysi paljasti, että brändi-infrastrukturi oli selkeästi brändin heikkous. Seuraavaksi käydään läpi brändin kommunikoinnin vahvistamisen suunnitelma.

”Myyminen alkaa ennen kuin myyntimies saapuu” – pureutuu brändi-infrastruktuurin ydinajatukseseen. Kehittämiskohteena olevaan brändi-infrastruktuuriin laskeaan tässä opinnäytetyössä sisääntulon-, kiveniskemäkorjaustilan-, toimiston-, ja kahvi- ja asiakastilan sekä saniteettitilojen visuaalisen ilmeen uusiminen ja -yhtenäistäminen sekä toimintojen uudelleen organisointi. Lähtötilanne keväällä 2014 ilmeeseen osalta ennen brändi-infrastruktuurin kasvojen kohotusta soti muutosagentin mielestä yrityksen arvolupausta, ”Hyvän tuulen lasiliike” – ajatusta vastaan. Kaikki mitä brändin kautta tehdään, kommunikoi brändistä sidosryhmille jotakin, joten siksi muutosagentti näki erityisen tärkeänä pyrkiä johdonmukaisesti hallitsemaan asiakkaille välittyviä viestejä brändi-infrastruktuurin designin kautta. Toimitilojen ilme ennen muutosta oli tehty vuonna 1995 yrityksen muuttaessa uusiin tiloihin ja sen jälkeen ilmeelle ei ollut tehty mitään (Juha Harjula, haastattelu 15.1.2014). Havainnollistavana esimerkkinä on kuva (Kuva 3.) yleisilmeestä ennen muutosta:



Kuva 3 Toimiston yleisilme ennen muutosta.

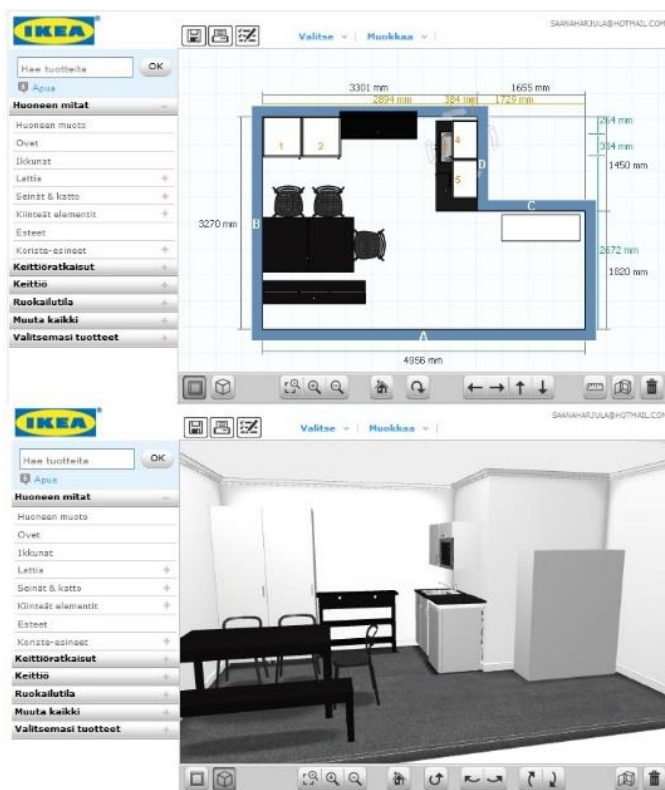
Yrityksen tilat viestivät muutosagentille ja teoriaankin pohjautuen yrityksen välinpitämättömästä otteesta kokonaisvaltaiseen arvolupauksen lunastamiseen. Vaikka muutosagentti tunsu yrityksen arvot ja tiesi miten ne näyttäytyvät vakioasiakkaille, huomattiin varsinkin uusien asiakkaiden kohdalla huonosti johdetun infrastruktuurin vaikuttavan asiakkaan kokonaisvaikutelmaan yrityksestä. Ympäristö vaikuttaa asiakkaiden mielikuvaan brändistä. Hallitsematon infrastruktuuri aiheutti sen, että ilme oli jatkuvasti sekainen eikä tilojen ylläpitoon ollut kiinnostusta. Tavaroilla ei tuntunut olleen selkeästi omia paikkoja, jolloin myös työn mielekkyys kärsi. 20 vuoden eletyn elämän jäljet olivat näkyvillä kaikkialla, vaikka tiloihin oli pyritty tuomaan yritykselle ominaista visuaalista ilmettä, esimerkiksi erilaisilla julisteilla.

4.4 Toteutussuunnitelma muutosprojektille

Muutosagentti teki suunnitelman muutosprojektille omien havaintojen sekä auktoireiden esittämien toiveiden pohjalta. Suunnitelmat käytiin auktoireiden kanssa yhdessä läpi ennen remonttia ja muokattiin kaikkia miellyttäväiksi ratkaisuuksi. Esimerkiksi Raija Harjula koki oman työpisteensä avonaisena ja hän halusi muutoksella lisää ”omaa rauhaa” taloushallinnon tehtävien tekemiseen. Lisäksi hän koki

tilan kylmänä ja toivoi siihen muutosta. (Haastattelu, 15.1.2014.) Juha Harjulan ja Jouni Nyrhisen mielestä tilat vaativat tehokkaampia valaistusratkaisuja. Muutosagentin pääpainona olivat selkeät ja helppohoitoiset tilaratkaisut ja tärkeäksi katsottiin, että kaikille tavaroille löytyisi oma paikkansa, niin että ne olisivat helposti saatavilla. Muutosagentti pyrki ratkaisullaan panostamaan kaikkiin edellä mainittuihin ongelmakohtiin.

Havainnollistavana esimerkkinä suunnittelusta on Lasi-Jussi Oy:n keittiösuunnitelma (Kuva 4.), jonka muutosagentti toteutti IKEA – keittiösuunnitteluohjelman avulla. IKEA – suunnitteluohjelman avulla pystyi helposti kokeilemaan erilaisia yhdistelmiä ja nähdä eri vaihtoehtojen hinnat. Keittiön suunnittelun jälkeen sai valmiin listan kaikista valituista tuotteista ja valmiin listan sai välitettyä helposti IKEA:n poimintapalveluun. Poimintapalvelu poimi tuotteet 30 eurolla ja poimitut tuotteet sai hakea päivän päästä tilauksesta. (IKEA, 2014).



Kuva 4 Keittiösuunnitelma. (IKEA, 1.2.2014).

Visuaalinen ilme Lasi-Jussi Oy:ssä on aina ollut ”jalat maassa” – tyyppinen, joten brändi-infrastruktuuri haluttiin mahdollisimman yksinkertaiseksi, mutta kuitenkin yhtenäiseksi. Lasi-Jussi Oy:n värimaailma kaikessa muussa viestinnässä koostuu mustasta, valkoisesta ja vihreästä, joten haluttu värimaailma pyrittiin tuomaan infrastruktuurissa esille. Muutoksen suunnittelussa ja toteutuksessa otettiin huomioon Lasi-Jussi Oy:n eettiset arvot. Kalusteratkaisut pyrittiin toteuttamaan vanhoja kalusteita ”tuunaamalla” sekä käyttämällä tilaan sopivia muutosagentin ja auktoareiden omia ylimääräisiä kalusteita. Kaikki tilassa käytetyt peili- ja lasiratkaisut on tehty ylimääräisistä ja myyntikelvottomista materiaaleista. Ilmeen ja brändilupauksen lisäksi panostettiin siis hyvään ja onnistuneeseen tilaorganisointiin, jotta muutosta olisi helppo tulevaisuudessa ylläpitää. Wheeler puoltaa tätä ajatusta ja näkee myös tärkeäksi suunnitella tila, joka on kestävä ja helppo huoltaa sekä puhdistaa. Helppohoitoinen tila auttaa henkilöstöä suorittamaan liiketoimia vaivattomammin. (Wheeler, 2013, 185.) Viitaten Wheeler`iin materiaaleissa panostettiin juuri helppohoitoisuuteen. Esimerkiksi lattiamateriaaliksi valikoitui harmaa laminaatti, sillä se katsottiin parhaiten estävän pölyn ja lian näkyminen tiloissa. Kaapitot kahvi- ja asiakastiloissa valittiin kiiltopintaisiksi, jotta puhdistus onnistuu nopeasti ja vaivattomasti. Lasipinnan suuri osuus muutoksessa perustuu myös tähän näkökulmaan.

Tiivistettynä yrityksen brändi-infrastruktuurin visuaalisen ilmeen uusiminen oli keino saavuttaa asetettu strateginen tavoite brändin kirkastamisessa ja kommunikoida arvot paremmin näkyväksi. Seuraavaksi paneudutaan muutostyön toteutukseen havainnollistavien ennen- ja jälkeen kuvien avulla.

4.5 Muutostyön esittely

Muutos voitiin toteuttaa, kun ymmärrys brändin tilasta oli saatu ja brändi-infrastruktuurin muutossuunnitelma oli mietitty. Muutosprojekti toteutettiin Lasi-Jussi Oy:n toiveiden mukaisesti yrityksen loma-aikoina, jotta palvelun laatu ei kärsisi. Ensimmäinen osa muutoksesta toteutettiin helmikuussa 2014 ja loppuun remontti saatettiin heinä-elokuussa 2014. Muutos toteutettiin yhteistyössä koko yrityksen

kanssa, mutta muutosagentti oli päävastuussa suunnittelusta sekä toteutuksesta. Yhteistyö oli prioriteettien kärjessä, koska ristikkäiset intressit olisivat olleen varma tie epäonnistumiseen.

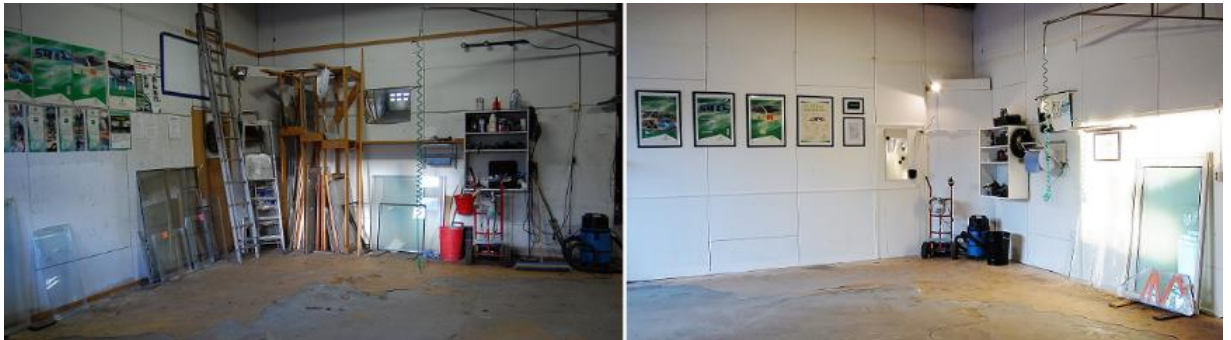
Muutostyölle asetettu aikataulu edellytti muutosagentilta suunnitelmallisuutta ja hyvää ajanhallintaa suunnitella remontti niin, että aktoreille jäi aikaa myös viettää ansaittua lomaa. Muutosagentti alusti pohjatyöt valmiiksi niin, että aktorit tekivät joko ennen lomalle lähtöä muutostöitä muutosagentin kanssa tai palasivat päivää ennen töiden alkua auttamaan kohteissa, joita muutosagentti ei yksin pystynyt tekemään. Molempien muutostöiden aikataulu piti. Välivaiheita remontista havainnollistetaan laajemmin liitteessä 2. Alla (Kuva 5.) muutama havainnollistava kuva remontin vaiheista:



Kuva 5 Muutostyöt.

Brändilupauksen kommunikointi asiakkaille oli ydinajatus muutostöissä. Designin yhtenäistämisellä pyrittiin vaikuttamaan asiakkaan käsitykseen arvosta ja halusimme ”Hyvän tuulen lasiliike” – arvolupauksen kommunikoida asiakkaille parhaalla mahdollisella tavalla. Ensivaikutelman sanotaan tulevan ensimmäisen 30

sekunnin aikana ja 30 ensimmäistä sanaa ovat erityisen tärkeitä hyvän ensivaikutelman luomisessa. Siksi onnistunut viestintä tukee positiivisen ensivaikutelman luomisessa ja on kilpailuetu, joka voi vaikuttaa jopa yrityksen tuottavuuteen. (Bergström, S. Leppänen, A., 2009,425.) Seuraavaksi havainnollistetaan konkreettisesti muutostyön tulos enne- ja jälkeen – kuvilla. Aiemmin esitellyt muutostyön perustelut ovat kaiken tehdyn työn ydin.



Kuva 6 Sisääntulo- ja kiveniskemänkorjaustila ennen ja jälkeen.

Sisääntulo- ja kiveniskemänkorjaustilaan (Kuva 6.) toteutettu pieni pintaremontti toteutettiin maalaamalla seinät valkoiseksi ja siivoamalla ylimääräiset tavarat tilasta pois. Seinille kehystettiin muutama lasiaiheinen tietoisuus -juliste, sillä osa asiakkaista odottaa kiveniskemän korjausta autonsa läheisyydessä. Lisäksi asennettiin muistitaulu seinään, johon voi kiinnittää ajankohtaisia tiedotteita. Työn sujuvuutta edesautettiin siirtämällä kiveniskemän korjausvälineet lähemmäksi kulmausta. Asiakaslasit on merkitty selkeästi omaksi alueekseen, jotta valmiit tilaukset löytyvät helposti samasta paikasta.



Kuva 7 Yleisilme ennen ja jälkeen.

Yleisilmeen design (Kuva 7.) tehtiin yhtenäiseksi maalaamalla seinät ja ovet valkoiseksi ja listat uusittiin kokonaan. Lisäksi aukioloajat ja hinnastot kehystettiin, jotta ne ovat suojassa pölyltä. Ennen muutosta toimistotilojen yläpuolelta avautui näkymä epäsiistiin säilytystilaan, joka muutosagentin mielestä kiinnitti liikaa huomiota. Remontin aikana muutosagentti keksi peittää säilytystilan katseilta lasilaa- tikoiden kierrätyspahvilevyillä.



Kuva 8 Toimisto ennen ja jälkeen.

Toimistossa (Kuva 8.) muutostyön ydin oli toiminallisuus. Laajempi havainnointi- materiaali löytyy liitteestä 3. Kaikki seinät maalattiin valkoisella ja listat uusittiin. Yleisvalaistus kaksinkertaistettiin entiseen verrattuna. Liukukaapiston taakse jäi piiloon kaikki ennen esillä olleet mapit ja laatikostot. Lisäksi tulostin asennettiin liukukaappien taakse suojaan pölyltä ja toiseksi se paransi Raija Harjulan ja opin- näytetyön tekijän työergonomiaa, koska se sijoitettiin työpisteen välittömään lä- heisyyteen. Rakensimme väliseinän antamaan työrauhaa taloushallinnon töihin ja väliseinän alle asennettu patteri teki paikasta lämpimän. Väliseinä toimi myös infotauluna, johon pystyy tusseilla kirjoittamaan ajankohtaisia tiedotuksia. Asiak- kaiden autojen avaimet säilytettiin ennen pöydällä kaiken muun tavaran seassa, mutta uuden ratkaisun ansiosta avaimet (tilatut – lasiasennukset sekä valmiit – lasiasennukset) on helppo pitää järjestyksessä. Kaikille tavaroille organisoitiin uu- det paikat ja ne merkittiin selvästi. Suurin osa tavaroista haluttiin liukukaapiston taakse, jotta ne olisivat suojattu verstastilojen pölyltä. Palvelutiski sai uuden il- meen maalista, keittiötason ylijäämäpalasta sekä lasista. Desingiin tuotiin ilmettä kehystämällä seinälle muutama juliste ja todistuksia yrityksen käymistä

koulutuksista. Lisäksi Juha Harjulalle ja Jouni Nyrhiselle myönnetyt Kultainen Yrittäjärästi – ansiomaininnat kehystettiin asiakkaiden näkyville.



Kuva 9 Kahvi- ja asiakastila ennen ja jälkeen.

Ennen muutosta kahvihuonetta pyrittiin pitämään vain yrityksen omana tilana. Kiveniskemäasiakkaat kuitenkin ohjattiin tilaan odottamaan työn valmistusta, joten tilan (Kuva 9.) designin suunnittelussa ja toteutuksessa viihtyvyys sekä toiminnollisuus pyrittiin yhdistämään. Toiminnollisuutta tukivat uudet helppohoitoiset säilytysratkaisut ja materiaalivalinnat. Viihtyvyyttä tilaan toivat arvolupausta ”Hyvän tuulen lasiliike” kuvaavat ratkaisut. Muutoksen myötä asiakkaat pystyvät nauttimaan kahvia tai teetä juoma-automaatista. Lapsille juoma-automaatista saa valmistettua kaakaon. Juoma-automaatin käyttöohjejulisteen suunnitteli muutosagentti ja painokelpoisen julisteen toteutuksessa avusti opiskelijakollega, julkaisugraafikko, Essi Rantanen. Muutoksen myötä asiakkaille tuli käyttöön ylimääräiseksi jäänyt taulutietokone ja lisäksi Juha Harjula halusi tuoda television kahvi- ja asiakastilaan. Kiveniskemän korjaus kestää noin tunnin, joten muutoksen jälkeen pystyimme tarjoamaan asiakkaille mahdollisuuden lukea päivän lehti, käyttää taulutietokonetta, katsoa televisiota ja nauttia kupillinen kuumaa juomaa. Kahvi- ja asiakastilan designissa siis panostettiin arvolupauksen kokonaisvaltaiseen lunastamiseen. Liite 4. havainnollistaa kahvi- ja asiakastilan muutoksen.



Kuva 10 Saniteettitila ennen ja jälkeen.

Saniteettitilojen (Kuva 10.) ilme yhtenäistettiin muun ilmeen kanssa maalaamalla tila uudestaan ja uusimalla säilytysratkaisu. Välitilaan asennettiin uusi lasi keittiön ylijäämäpalasta. Lisäksi ovesta puuttui ennen lukko, joten se uusittiin ovien maalauksen yhteydessä.

Lasi-Jussi Oy:n brändin kirkastamisen keskeisenä kehittämiskohteena oli siis sisääntulon-, kiveniskemäkorjaustilan-, toimiston-, ja kahvi- ja asiakastilan sekä saniteettitilojen visuaalisen ilmeen uusiminen ja -yhtenäistäminen sekä toimintojen uudelleen organisointi. Muutoksen tarkoituksena oli kommunikoida yrityksen arvot paremmin näkyväksi asiakkaille. Johtavana ajatuksena olivat yrityksen arvot ja brändilupaus ”Hyvän tuulen lasiliike”. Seuraavaksi paneudutaan siihen, miten muutos vaikutti liiketoimintaan ja brändiin, sillä kuitenkin yrityksen visuaalisen ilmeen uusiminen ei ole itsessään työssä tavoitteena, vaan keino saavuttaa asetettu strateginen tavoite brändin kirkastamisesta.

4.6 Brändin kotiuttaminen Lasi-Jussi Oy:ssä

Työn tärkein tavoite oli siis Lasi-Jussi Oy:n brändin kirkastaminen. Konkreettisia tuloksia brändin kotiuttamisen onnistumisesta mitattiin osallistuvan havainnoinnin

avulla ja havainnoinnin pääpainona olivat palvelutilanteet. Palvelutilanteista kirjattiin asiakkaiden spontaanit palautteet tutkimukseen liittyen, sillä niiden kirjaaminen muistiin oli nopeaa eikä vienyt aikaa työnteolta. Lisäksi kirjattiin havainnointitilanteita asiakkaista, jotka odottivat autonsa tuulilasin korjausta kiven iskeydyttyä tuulilasiin. Myös muutosagentin ja aktoreiden omia tuntemuksia muutoksen vaikutuksista kirjattiin ylös ja ne on otettu huomioon tuloksia analysoidessa. Havainnointi menetelmänä mahdollisti aktoreiden mukanaolon ja he pääsivät itse todistamaan muutoksen vaikutuksia ja heijastuksia arkeen. Muutosta asiakkaille ei tästä syystä juurikaan markkinoitu, jotta muutoksen todelliset vaikutukset tulisivat esille. Ensin käydään läpi havainnointipäiväkirja asiakkaiden osalta, sitten arvioidaan brändin kirkastamista Lasi-Jussi Oy:n henkilöstön kesken ja lopuksi esitetään havainnoinnin tueksi Juha Harjula arviota liiketoiminnan kannattavuuden muutoksia.

Havainnointituloksien perusteella muutos oli onnistunut ja strateginen tavoite brändin kirkastaminen saavutettiin. Havainnointituloksista nousee selvästi esille ”laatu”, ”palvelu” ja ”positiivinen kokonaisuus”. Useat havainnointiasiakkaat mainitsivat puheissaan laadukkuuden, hyvän palvelun ja positiivisen kokonaisuuden. Ympäristön muutoksen voitiin katsoa vaikuttaneen arvon kotiuttamiseen palautteesta ”positiivinen kokonaisuus”. Useat vakioasiakkaat eivät olleet ”uskoa silmiään”, kun astuivat uudistettuun tilaan. He kokivat muutokset erittäin positiivisena, vaikka korostivatkin laadun ja palvelun olleen vuosikymmenten ajan erittäin hyvää. ”Jo oli aikakin, vaikka kaikkihan teille laadukkaan palvelun perässä ensisijaisesti tulevatkin” – totesi yksi vakioasiakkaistamme. Naisasiakkaita havainnoimalla huomasi erityisesti muutoksen positiiviset vaikutukset ja suurin osa palautteesta tulikin juuri naisasiakkailta. Eräs naisasiakas odotti kiveniskemäkorjausta kahvi- ja asiakastiloissa ja kun iskemä oli korjattu hän tuli henkilökohtaisesti kiittämään muutosagenttia ”erinomaisesta palvelukokonaisuudesta”. Hän ei muistanut, milloin olisi saanut yhtä laadukasta ja kokonaisvaltaista palvelua. Lisäksi hän koki Lasi-Jussi Oy:n toiminnan edistyksellisenä esimerkkinä alalta. Havainnointipäiväkirjasta nousee muitakin kommentteja lasi-alaan yleisesti verrattaessa, eli asiakkaat pitävät tilojen siisteyttä ”harvinaisena” pienissä lasi-liikkeissä yleisellä tasolla. Havainnointipäiväkirjasta nousi esille myös suositusten määrän kasvu

muutoksen jälkeen. Kaikki muut paitsi yksi havainto muutoksesta olivat positiivisia. Negatiivisessa palautteessa asiakas ei nähnyt ”tarvetta” muutokselle ja piti sitä lähinnä ”turhana” investointina Lasi-Jussi Oy:n kannalta.

Seuraavaksi käydään lyhyesti läpi muutosagentin ja aktoreiden tuntemuksia muutoksen vaikutuksista. ”Toimivuus”, ”valoisuus”, ”siisteys” ja ”viihtyvyyys” nousivat auktoireiden kommentteissa esille havainnointipäiväkirjasta. Työn mielekkyys lisääntyi siistin ja hyvin organisoitujen tilojen ansiosta ja käytännön tasolla ne näkyvät siinä, että tilat pysyvät siisteinä kokoajan ilman, että muutosagentin pitää ylläpitää siisteyttä jatkuvasti. Tämä kertoo brändilupauksen kommunikoinnin onnistuneesta kotiuttamisesta myös yritykseen oikein ja yritys kokee sen tärkeäksi osaksi toimintaa. Tärkein pointti onnistumiselle oli avoin ja demokraattinen yhteistyö, joka oli muutosagentille tärkeä prioriteetti koko toimintatutkimuksen aikana. Kanasen (2009) mukaan toimintatutkimuksen haasteeksi nousee usein luottamuksen puuttuminen. Jos opinnäytetyö olisi toteutettu vuonna 2012, se olisi epäonnistunut, sillä muutosagentin ja aktoreiden välillä ei ollut riittävää keskinäistä luottamusta. Yli kahden vuoden pohjatyön ansiosta luottamus muutosagenttia kohtaan oli riittävästi kasvanut ja opinnäytetyön toteuttaminen oli mahdollista.

Lopuksi esitän Juha Harjula haastattelun (1.4.2015) perusteella arvion kannattavuuden parantumisesta muutoksen jälkeen. Haastattelu toimii edellä mainittujen analyysien tukena onnistuneesta brändin kirkastamisesta. Haastattelussa nousi esille, että kyselyt ovat muutoksen jälkeen nousseet noin 20 % entisestä. Tämän voi todeta havainnointimateriaaleista, jossa puhelimen jatkuva soiminen on havainnoitu useampaan otteeseen. Tätä 20 % nousuarviota tukee laskutuksen lisääntyminen kuluneen 8 kk aikana. Ennen muutosta siihen käytettiin viikoittain 2-4 tuntia ja muutoksen jälkeen laskutukseen kuluu noin 6-8 tuntia viikossa. Arvion luotettavuuden lisäämiseksi Juha Harjula otti 20 % arviossa huomioon lämpimän talven, jonka johdosta kiveniskemäkorjauksien määrä yleensä lisääntyy. Yrityksen taloudellisten lukujen vertailu rajautui tulosten ulkopuolelle, sillä 8 kk havainnointiaikaa ei nähty riittävän pitkäksi ajaksi vertailukelpoiselle tulokselle.

Lukujen vertailu tulee ajankohtaiseksi vasta kun vertailukelpoisia tuloksia on pidemmältä ajalta.

Tiivistettynä opinnäytetyö ja sen tulos voidaan summata aiemmin esitellyn Uusitalon (2014) brändimallin kautta. Kuvio 1. tiivistää Lasi-Jussi Oy:n brändin:

ARVON TUOTTAMINEN	ARVON KOMMUNIKOINTI	ARVON KOTIUTTAMINEN
<p>Arvon tuottaminen asiakkaille pohjautuu Lasi-Jussi Oy:ssä tuotteen ja palvelun laadulle sekä jatkuvalla laadun tarkkailulle ja ne ovat olleet ydinajatuksena asiakaslähtöiselle arvon tuottamiselle.</p> <p>Arvolupaus, ”Hyvän tuulen lasiliike”, toimii yrityksessä sisäisenä ohjeistuksena sekä brändilupauksena.</p>	<p>Pitkä historia ja selkeät arvot yrityksen toiminnassa ovat luoneet kuvan todellisesta toiminnasta.</p> <p>Uusittu brändi-infrastruktuuri kommunikoi yrityksen arvot paremmin näkyväksi.</p>	<p>Brändi-infrastruktuurin muutos edesauttoi kokonaisvaltaiseen arvolupauksen lunastamiseen.</p> <p>Tuotettu arvo onnistuttiin kasvattamaan ja kannattavuus parantui muutoksen jälkeen noin 20 %.</p>

Kuvio 1 Lasi-Jussi Oy:n brändi.

Perustan brändille rakensi konkreettinen arvon tuottaminen, eli se millaista hyötyjä tuotteet ja palvelut asiakkaille tarjoavat kilpailijoihin verrattuna. Lasi-Jussi Oy:ssä arvon tuottaminen oli tuotteen ja palvelun laatu ja jatkuva laadun tarkkailu. Arvon tuottamisen ydin oli arvolupaus ”Hyvän tuulen lasiliike”. Kuitenkin yritysten välisessä kovenevassa kilpailussa asiakkaiden huomio oli onnistuttava kiinnittämään erilaistavan arvon kommunikoinnin keinoin. Lasi-Jussi Oy:n pitkä historia ja selkeät arvot yrityksessä olivat luoneet kuvan todellisesta toiminnasta, mutta kommunikoinnin heikkoudeksi kuitenkin todettiin brändi-infrastruktuuri. Brändin kirkastaminen toteutettiin brändi-infrastruktuurin visuaalisen ilmeen uusimisella ja

-yhtenäistämällä sekä toimintojen uudelleen organisoinnilla. Muutoksen tarkoituksena oli konkretisoida asiakkaalle tuotetun arvolupauksen, ”Hyvän tuulen lasiliike”, kokonaisvaltainen lunastaminen. Arvon tuottaminen ja uusittu arvon kommunikointi loi edellytyksen arvon kotiuttamiselle, joka on taloudellisen menestyksen kannalta ratkaisevan tärkeä. Brändi-infrastruktuurin visuaalisen ilmeen uusimisella onnistuttiin tuotetun arvon kasvattamiseen ja kehitykseen, eli brändin kiristämiseen. Havainnointimateriaalien perusteella muutoksen avulla onnistuttiin kotiuttamaan täysimääräisesti asiakkaille arvolupaus hyvän tuulen lasiliikkeestä. Tuloksia tukee Juha Harjulan arvio kyselyiden noin 20 % kasvusta.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Kaikilla yrityksillä on helposti taipumus ajautua niin sanotusti omien rutiinien vangiksi, vaikka maailma ympärillä muuttuukin jatkuvasti (Petri Uusitalo, 2014, 161). – Näin oli käynyt myös Lasi-Jussi Oy:lle. Tämä toimintatutkimus oli konkreettinen osoitus siitä, miten yrityksen arvot kommunikoidaan paremmin näkyväksi yritykseen ja sitä kautta kirkastetaan yrityksen brändi. Opinnäytetyössä ilmeni miten opinnäytetyön tekijä on teoretietoa hyväksikäyttäen osoittanut asiantuntijuutensa brändin kirkastamisen onnistumiseksi. Lasi-Jussi Oy brändi kirkastui onnistuneen kommunikoinnin johdosta ja opinnäytetyön tekijä lisäsi asiantuntijuuttaan soveltaen tietoa ja taitoja tradenomin osaamiseen liittyvässä käytännön asiantuntija-tehtävässä.

Oppimisen kannalta toimintatutkimus oli paras vaihtoehto tulevaisuuden kannalta. Aihe antoi mahdollisuuden monille eri poluille aina kvalitatiivisesta tutkimuksesta portfoliotyöhön, mutta opinnäytetyön tekijä näki toimintatutkimuksen olevan henkilökohtaisesti kunnianhimoisin vaihtoehto, sillä toimintatutkimuksessa oli hallittava tutkimusprosessi ja sen vaiheet sekä ryhmäkäyttäytyminen. Toimintatutkimusta analysoidessa on hyvä ottaa huomioon luotettavuusnäkökulma. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on kritisoitu sen subjektiivisen otteen vuoksi (Kananen, 2009,98). Tulosten luotettavuutta pyrittiin lisäämään aktoreiden osallistumisella havainnointiin. Lisäksi luotettavuutta lisää pitkä havainnointiaika. Opinnäytetyön tekijän esittämä tulkinta tuloksista luetettiin Lasi-Jussin henkilöstöllä työn luotettavuuden vahvistamiseksi ja tulosten samankaltaisen tulkinnan varmistamiseksi. Lasi-Jussi Oy:n henkilökunta oli opinnäytetyön tekijän kanssa samaa mieltä tutkimuksen tuloksista ja koko toimintatutkimusprosessin vaiheista, jolloin tulkinnan luotettavuuden voidaan sanoa olevan uskottava. Luotettavuutta olisi voitu lisätä teemahaastatteluilla tai kyselylomakkeen avulla, mutta Juha Harjulan arviot liiketoiminnan kannattavuuden kasvamisesta katsottiin tukevan havainnointimateriaalia riittävästi.

Opinnäytetyö oli prosessina moniosaamista vaativa. Työssä pääsi syventämään ammatillista osaamista monestakin eri näkökulmasta. Opinnäytetyöllä opinnäytetyön tekijä halusi osoittaa monipuolista osaamista, aina brändin hallinnasta visuaalisen ilmeen luomiseen ja toteutukseen asti. Erityisen haastavaa opinnäytetyössä oli löytää tasapaino valtavan tiedon määrän ja opinnäytetyön rajallisuuden kanssa. Opinnäytetyöprosessi loi luottamusta omaan osaamiseen – tradenomin ammattiin. Opinnäytetyöprosessissa samaan aikaan parasta ja pahinta oli suuri oppimiskokemus: oli epämukavuutta ja epätietoisuutta, jotka ovat kasvattavia tunteita kumpikin. Oppimiskokemuksen taakse kätkeytyy prosessin vaikeus – antaa prosessin viedä.

Opinnäytetyön tekijä sai kaiken lisäksi positiivista palautetta työstään, joka osoitti että tehty työ koettiin erittäin hyödylliseksi. Palautekeskustelut käytiin ryhmän kesken ja niistä kiitollisuus voidaan nostaa esille. Vaikka aktoreiden kanssa käytiin projektin suunnittelu ja toteutus yhdessä läpi, niin lopullinen muutosvastarinnan murtuminen tapahtui selkeästi vasta projektin jälkeen kun teot alkoivat puhua puolestaan. Oppimista tapahtui siis opinnäytetyön tekijän lisäksi myös aktoreille. Lopussa kiitos seisoo – sanonta käy hyvin tähän projektiin. Tomi Sandell ja Juha Harjula halusivat kirjoittaa vielä terveiset muutosagentille toiminnasta ja Tomi Sandell totesi palautteessaan seuraavasti:

”Kiitos. Olemme tyytyväisiä työn suunnitteluun, toteutukseen sekä lopputulokseen. Emme olisi alkuun uskoneet miten suuri vaikutus ”pienillä asioilla” on koko toimintaan. Muutoksen jälkeen on ollut ilo ohjata asiakkaita odottamaan kahvihuoneeseen kiveniskemäkorjauksen ajaksi”.

Juha Harjula totesi palautteessaan seuraavaa:

”Prosessi oli onnistunut ja olemme erittäin tyytyväisiä lopputulokseen. Brändin kirkastamisen voidaan todeta onnistuneen.

Yrityksen brändin kirkastaminen on jatkuvaa kehittämistä koko yhteisön voimin. Brändi-infrastrukturi oli tässä kohtaa suurin ongelma, mutta muitakin kehittämiskohteita yrityksestä löytyy. Opinnäytetyön tekijä näkisi, että seuraava suuri edis-

tysaskel brändin kirkastamiselle olisi uusien teknisien ratkaisujen pohdinta. Esimerkiksi kassa- ja varausjärjestelmien uudelleen suunnittelu ja toteutus voisivat tulevaisuudessa mahdollistaa paremman henkilökohtaisen asiakkaalle tuotetun arvon kommunikoimisen. Opinnäytetyön tekijä uskoo, että opinnäytetyön toteutus oli vain ponnahtuslauta seuraaville kehityskohteille.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön tekijä näkee opinnäytetyön onnistuneena prosessina, jossa opinnäytetyön tekijä osoitti osaamistaan monella eri osa-alueella. Suurin onnistumisen osoitus oli tässä työssä esitetty brändilupauksen konkreettinen toteutus. Erityisesti henkilöstön innostus ja sitoutuminen muutokseen luovat uskoa onnistuneesta kehittämisprojektista, jolla oli pysyvä vaikutus yritykseen. Brändistä liiketoiminnassa on nousemassa selkeästi tärkeä strateginen toimintatapa ja voidaan todeta, että brändin kehittäminen on yksi tulevaisuuden kiristyvän kilpailutilanteen takaajista. Lopuksi neuvo yrityksille brändistä ja sen jatkuvasta kehittämisestä tulevaisuudessa: antakaa brändilupauksen ohjata.

LÄHTEET

- Begström, S., Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.
- Harjula, J. Lasi-Jussi Oy, Turku. Haastattelu 15.1.2014, Haastattelijana Saana Harjula. Muistiinpanot kirjoittajan hallussa.
- Harjula, J., Hallituksen puheenjohtaja, Lasi-Jussi Oy, Turku. Haastattelu 1.4.2015, Haastattelijana Saana Harjula. Muistiinpanot kirjoittajan hallussa.
- Harjula, R., Talousvastaava, Lasi-Jussi Oy, Turku. Haastattelu 15.1.2014. Haastattelijana Saana Harjula. Muistiinpanot kirjoittajan hallussa.
- IKEA konserni, 2014. Viitattu 3.5.2015. www.ikea.com/fi >Keittiöt & kodinkoneet > Oppaat & suunnitteluohjelmat.
- Juholin, E. 2006. Communicare!. Viestintä strategiasta käytäntöön. 4. uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell.
- Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 109.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176.
- Lasi-Jussi Oy, 2013a. Viitattu 2.4.2015. www.lasi-jussi.fi > autolasit.
- Lasi-Jussi Oy, 2013b. Viitattu 2.4.2015. www.lasi-jussi.fi > lasitukset.
- Lasi-Jussi Oy, 2013c. Viitattu 2.4.2015. www.lasi-jussi.fi > yhtiö.
- Lasi-Jussi Oy, 2013d. Viitattu 2.4.2015. www.lasi-jussi.fi > autolasit.
- Lasi-Jussi Oy, 2013e. Viitattu 2.4.2015. www.lasi-jussi.fi > etusivu.
- Malmelin, N., Hakala, J. 2007. Radikaali brändi. Helsinki: Talentum Media.
- Oy Karl Fazer Ab, 2014. Vuosikertomus. Viitattu 1.4.2015. www.fazergroup.com > vuosikertomus 2014.
- Pohjola, J. 2003. Ilme. Helsinki: Infor.
- Rope, T., Mether, J. 2001. Tavoitteena Menestysbrändi. Porvoo: WSOY.
- Stenros, A. 2005. Desing Revoluutio. Lahti: A la Carte kirjat.
- Storbacka, K. 2003. Asiakkuuden arvon lähteellä. 2. painos. Juva: WSOY.
- Sounio, L. 2010. Brändikäs. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.
- Taloustutkimus, 2015. Viitattu 19.3.2015. http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tuotekuva_brandi/valmiita_tuotekuvatutkimuksia/brandien-arvostus-2014/ ja <http://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutiskirje/uutiskirje-7-2014/brandien-arvostus-tutkimuksen-ky/>
- Taipale, J. 2007. Brändi liiketoiminnan ytimessä – erotu tai unohda koko homma. Helsinki: Infor.
- Tolvanen, J. 2012. Kohtaaminen. Helsinki: Talentum Media.

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

Von Hertzen, P. 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum Media.

Wheeler, A. 2013. Designing Brand Identity. Canada: John Wiley & Sons, Inc, Hoboken.

Liite 1. Havainnointipäiväkirjan runko

OPINNÄYTETYÖ
LASI-JUSSI OY

HAVAINNOINTIPÄIVÄKIRJA

HAVAINNOINTIPÄIVÄKIRJA ELOKUU 2014

VIKKO	TILANNE	HENKILÖT	KUVAUS TILANTEESTA	HAVAINNOUJA
32				
33				
34				
35				

Tilanne: Millainen tilanne on? (palvelutilanne (P), kiveniskemäkorjauksen odottelu (K), muu (M))

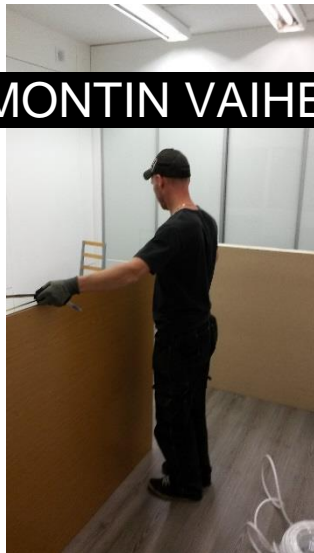
Henkilöt paikalla: Asiakas (AS), henkilökunta (H)

Kuvaus tapahtuneesta: Kerro omin sanoin tilanteesta (palaute, kommentti, ilmeet, eleet jne.)

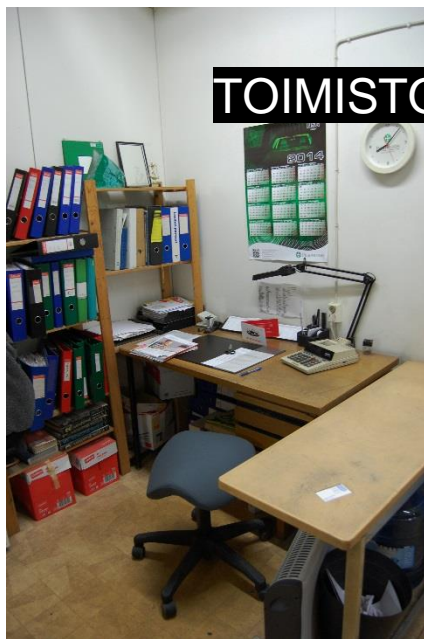
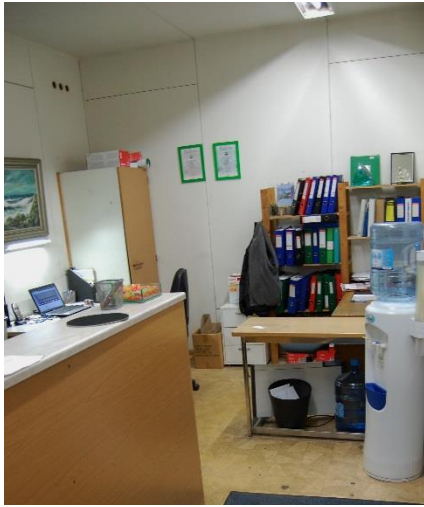
Liite 2. Remontin vaiheita



REMONTIN VAIHEITA



Liite 3. Toimiston design

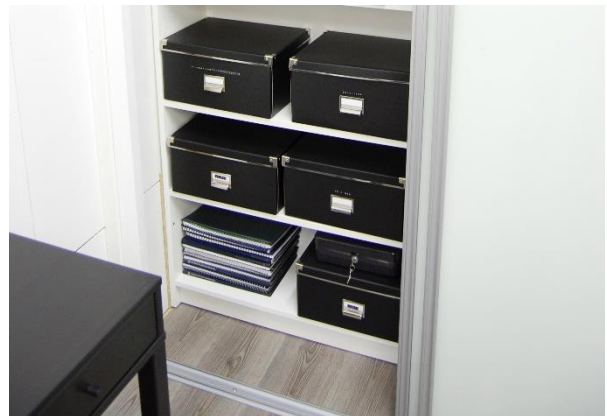


TOIMISTON VANHA DESIGN





TOIMISTON UUSI DESIGN





TOIMISTON ORGANISOINTIRATKAISUJA

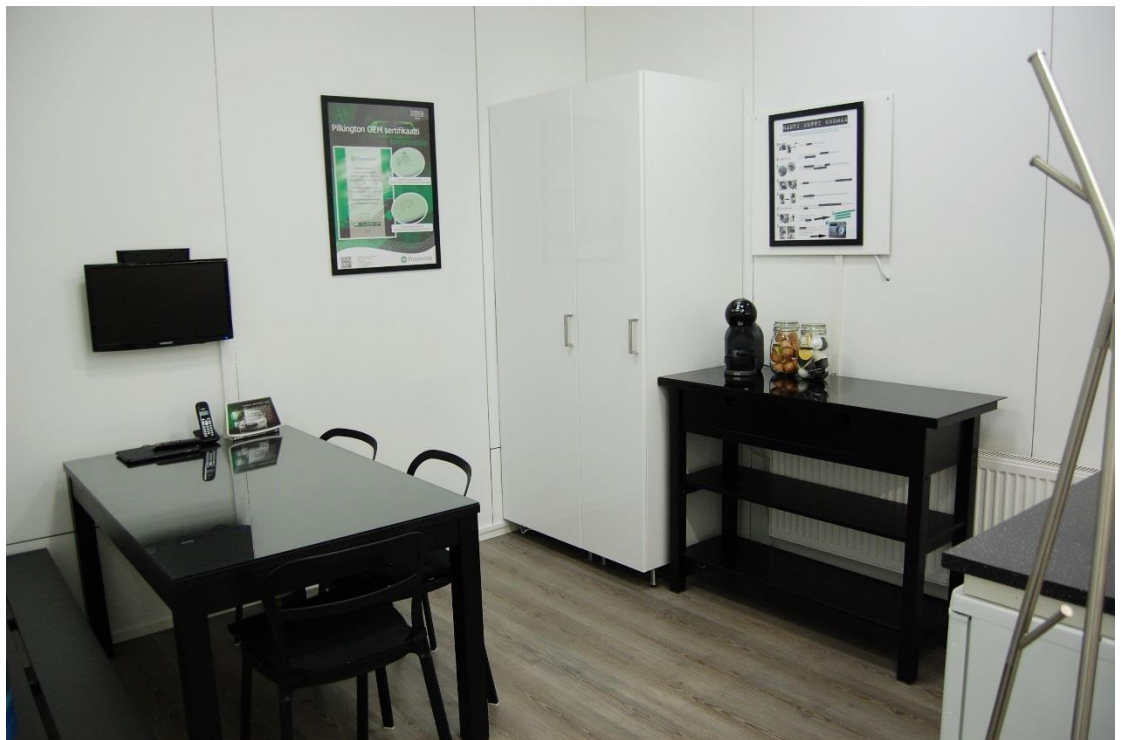


Liite 4. Kahvi- ja asiakastilan design





**KAHVI- JA ASIAKASTILAN
UUSI DESIGN**



NAUTI KUPPI KUUMAA

LASI-JUSSI OY TARJOAA SINULLE MAHDOLLISUUDEN NAUTTIA KUPIN KUUMAA- TAI KYLMÄÄ JUOMAA DOLGE GUSTO -KAHVINKEITTIMELLÄ. JUOMA VALMISTUU ALLE MINUUTISSA.

1 ALOITA VALITSEMALLA HALUAMASI JUOMA.



KYTKE LAITE **PÄÄLLE** JA TÄYTÄ VESIASTIA.



ODOTA, ETTÄ VALO ON VAIHTUNUT **VIHREÄKSI**.
TÄMÄN JÄLKEEN LAITE ON **KÄYTTÖVALMIS**.



ASETA KAPSELI KONEESEEN JA **VÄÄNNÄ** VIPUA
(OIKEA KUUMA-, VASEN KYLMÄ JUOMA). KUN KUPISSA ON
HALUAMASI MÄÄRÄ JUOMAA, **PALAUTA** VIPU TAKAISIN
KESKELLE.



AVAA KANSI JA VIE KÄYTETTY KAPSELI ROSKIIN
(VASEN ALAKAAPPI). **HUUHTELE** KAPSELIKERO
MOLEMMILTA PUOLILTA JA ASETA SE KUIVUMAAN
KAHVIKONEEN RITILÄN PÄÄLLE.

