

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtluse osakond

Gerry Konnov

**KLEEBISREKLAAMI TEENUSE  
ARENDAMINE ORGANISATSIOONI  
TURUNDUSABI REKLAAMITOOTMINE OÜ NÄITEL**

Magistritöö

Juhendajad: Gerda Mihhailova, MA

Ruth-Helene Melioranski, MA

Pärnu 2020

Soovitan suunata kaitsmisele

Gerda Mihhailova

/digiallkirjastatud/

Ruth-Helene Melionanski

/digiallkirjastatud)

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht Gerda Mihhailova

/digiallkirjastatud/

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Gerry Konnov

/digiallkirjastatud/

# SISUKORD

Sissejuhatus .....	4
1. Kleebisreklaami teenuste toimimise põhimõtted, trendid ja seonduv kliendikäitumise spetsiifika .....	8
1.1. Reklaamivaldkonna turu analüüs, ärikliendi käitumise spetsiifika .....	8
1.2. Teenusedisaini rakendusvõimalused kleebisreklaami teenuste arendamisel .....	17
2. Kleebisreklaamiteenuse disainiuuring ning ettepanekud teenusearenduseks Turundusabi reklaamitootmine OÜ-le.....	33
2.1. Turundusabi reklaamitootmine OÜ ülevaade ja väljakutsed teenuste arendamisel ..	33
2.2. Disainiuuringu meetodika, valim ja tulemused.....	43
2.3. Disainiuuringu järeldused ja ettepanekud .....	69
Kokkuvõte.....	72
Viidatud allikad.....	74
Lisad.....	84
Lisa 1. Ärikliendi ostukäitumist mõjutavate tegurite uuringute ülevaade .....	84
Lisa 2. Reklaami teenuse ostmist mõjutavad organisatsioonilised- ja keskkonnast tulenevad mõjutegurid.....	85
Lisa 3. Reklaami teenuse ostmist mõjutavad sotsiaalsed- ja individuaalsed mõjutegurid.....	86
Lisa 4. Reklaami teenuse ostmist mõjutavad pakkuja omadustest tulenevad- ja individuaalsed mõjutegurid.....	87
Lisa 5. Reklaami teenuse ostmist mõjutavad teenuse- ja toote omadustest tulenevad mõjutegurid .....	88
Lisa 6. Kleebisreklaamiteenuse disainiuuringu protsessi tööriistade ja meetodite valik uuringu etappide lõikes .....	89
Lisa 7. Ärimudeli lõuend „as-is“ .....	90
Lisa 8. Väärtuspakkumise lõuend äriklientidele „as-is“ .....	91
Lisa 9. Intervjuu kava ja küsimused reklaamiagentuuridele .....	92
Lisa 10. Intervjuu kava ja küsimused otsemüügi klientidele .....	96
Lisa 11. Kleebisreklaami teenuse ärikäitumist mõjutavad tegurid .....	99
Lisa 12. Reklaamiagentuuri ärikliendi teekonna kaardistus „as-is“ .....	100

Lisa 13. Otsemüügi ärikliendi teekonna kaardistus „ <i>as-is</i> “ .....	101
Lisa 14. Turundusabi reklaamitootmine OÜ sisekeskkonna analüüs .....	102
Lisa 15. Turundusabi reklaamitootmine OÜ väliseskkonna analüüs.....	103
Lisa 16. Persoon: Reklaamiagentuur.....	104
Lisa 17. Empaatiakaart: Reklaamiagentuur .....	105
Lisa 18. Persoon: Suurettevõtte korduvtellimustega.....	106
Lisa 19. Empaatiakaart: Suurettevõtte.....	107
Lisa 20. Persoon: Väike-ettevõtte ühekordse tellimusega.....	108
Lisa 21. Empaatiakaart: Väike-ettevõtte .....	109
Lisa 22. Ajurünnak.....	110
Lisa 23. Väärtuspakkumine ärikliendile „ <i>to-be</i> “ .....	111
Lisa 24. Reklaamiagentuuri kasutajakogemuse prototüüp .....	112
Lisa 25. Otsekliendi kasutajakogemuse prototüüp .....	113
Lisa 26. Teenusplaani „ <i>to-be</i> “ reklaamiagentuuridele .....	114
Lisa 27. Ärimudeli lõuend „ <i>to-be</i> “ .....	115
Summary .....	116
Lihtlitsents lõputöö avaldamiseks .....	119

## SISSEJUHATUS

Tervikuna koosneb reklaami nõudlus ettevõtete komplektist, kuhu kuuluvad reklaamijad (ehk tellijad), reklaamiagentuurid, meediaorganisatsioonid ja mitmesugused teenusepakkujad, näiteks turundusuuringute ettevõtted, kujundusettevõtted, fotograafid ja erinevad reklaamitootmise ettevõtted. Kõigi nende erinevates kategooriates olevate organisatsioonide eesmärk on aidata ja hõlbustada reklaamijate suhtlemist oma sihtrühmaga (Fill, 2009).

Turunduskanalite valikul on põhifookus suundunud, üha enam digitaalsele ja sotsiaalsele kanalile, mis tõstatab traditsiooniliste turundusväljundite vajaduse säilitada oma aktuaalsust ja vajalikkust ärikliendisilmis. Üheks selleks traditsionaalseks tehnikaks on kleebisreklaam, mis võimaldab kujundada reklaami erinevatele pindadele, asukohtadele, sõltumata ilmastikutingimustest või kujunduslikest elementidest. Välireklaam konkureerib edukalt digitaalsete turundusvahendite kõrval, sest üha enam inimesi veedab aega kodust väljas ning seda peetakse ainukeseks meediumiks, mida „ei saa välja lülitada“ (Davenport & Beck, 2001; Shimp & Andrews, 2013).

Reklaamiturgu iseloomustab tihe konkurents. Eestis on reklaami valdkonnas tegutsevaid ettevõtteid 1160 (Statistikaamet, 2020), millest kleebisreklaami tootmisega tegelevaid ettevõtteid on 161 (Reklaam ja turundus, 2020). Reklaamitootjad on need ettevõtted, mis teostavad reklaami ja muude reklaamifunktsioonide kavandamist ja teostamist nii otse reklaamijale kui ka reklaamiagentuuridele.

Antud magistritöös võetakse uurimise alla magistritöö autori omanduses olev organisatsioon Turundusabi Reklaamitootmine OÜ, mis on välja kasvanud 2004. aastal loodud reklaamiagentuurina registreeritud turunduslahendusi (meediavahendus, reklaamidisain ja kujundus) äriklientidele pakkuvast ettevõttest ärinimega Cerryn Design OÜ'st. 2008. aastal alustati kleebiste valdkonnaga seotud tegevusi ise pakkuma Turundusabi brändinime all. 2018. aastal tehti otsus ärimudeli muutuse kasuks ja ettevõtte põhitegevus reorganiseeriti reklaamiagentuurist reklaamitootmise valdkonda. Seni Turundusabi brändi alusel loodud

reklaamitootmisettevõtte ärinimeks sai Turundusabi Reklaamitootmine OÜ (edaspidi: Turundusabi) ning uus ärimudel võimaldas läbi positsioneeringu muutuse reklaamitootmisele saada koostööpartneriteks mitmed reklaamiagentuurid ja tootmisagentuurid.

Hoolimata intensiivsest konkurentsivõitlusest, on ettevõtte tulemused aastate lõikes olnud rahuldavad, kuid samas ei ole omaniku huvidega täiesti kooskõlas. Kuigi kasumi osakaal müügitulust on reklaamitootjana kasvanud ligi kolm korda, on ärimudeli muutusest alates ettevõtte käive olnud ligi kaks korda madalam. Kuigi Turundusabi on teinud aktiivselt pingutusi, et tõsta ettevõtte käibemahte äriklientidele müües ning leida juurde uusi ärikliente reklaamiagentuuride jt lõppkliendi vahendust pakkuvate äriühingute näol, on teenindusprotsessi töövoog muutunud pikemaks. Kuna kiireid või paindlikke tellimusi teostada ei ole alati kohe võimalik, otsustusprotsessis osalejate laienemise tõttu, mis seab omakorda ka piirid ressursikasutusele ja seeläbi kasvule. Seetõttu on vajalik analüüsida Turundusabi teenuste arendamise võimalikkust ning seega seatakse käesoleva magistr töö keskseks uurimisprobleemiks: Turundusabi Reklaamitootmine OÜ käibekasv on pidurdunud ning ei muutu vastavalt ettevõtte omaniku ootustele. Sellest tulenevalt on vaja analüüsida senist väärtuspakkumist äriklientidele ning õppida neid teenusedisaini projekti tulemusena paremini mõistma. Ettevõtte jätkusuutlikkuse säilitamiseks pikaajalises vaates ja konkurentsivõime tõstmiseks on teenuste arendustegevused vajalikud. Sellest tulenevad magistr töö uurimisküsimused:

- Millised ärikliendi käitumise eripärad mõjutavad kleebiste tootmise ettevõtte teenuste müüki?
- Millisele ärikliendisegmendile oleks Turundusabi Reklaamitootmine OÜ-l mõistlik keskenduda?
- Milline peaks olema Turundusabi Reklaamitootmine OÜ väärtuspakkumine peamisele ärikliendisegmendile?

Käesoleva magistr töö eesmärgiks on läbi teenusedisaini meetodika leida ettevõtte Turundusabi Reklaamitootmine OÜ võimalused kleebisreklaami teenuse arendamiseks

äriklientidele, tagamaks ettevõtte ootuspäraseid kasvueesmärke ja jätkusuutlikust omas valdkonnas.

Töö eesmärgi saavutamiseks ja uurimisküsimustele vastuse saamiseks on seatud järgmised uurimisülesanded:

- 1) kaardistada ärikliendi käitumist ja ostuotsuse mõjutegureid reklaamitootmise valdkonnas; analüüsides kleebisreklaami teenust mõjutavaid trende äriklienditurul ja valdkonna kasvutempot;
- 2) määratleda ärikliendi käitumise spetsiifikast tulenevalt kleebisreklaami teenuse arendamiseks sobiv teenusedisaini protsess ja meetodid;
- 3) viia läbi kleebisreklaami teenuse ja ressursside disainiuuring Turundusabi Reklaamitootmine OÜ-s;
- 4) analüüsida disainiuuringu tulemusi ja teha sellest tulenevad järeldused teenuse arendamiseks Turundusabi Reklaamitootmine OÜ-le;
- 5) esitada ettepanekud kleebisreklaami teenusekontseptsiooni arendamiseks Turundusabi Reklaamitootmine OÜ-le.

Magistritöö koosneb kahest osast – teoreetilistest lähtealustest ja empiirilisest uurimisest. Teooriaosa eesmärk on anda disainitavale teenusele teoreetiline raamistik ja perspektiivproblemaatika käsitlemiseks. Teoreetilises osas kirjeldatakse reklaamvaldkonna turgu ja trende kleebisreklaamiturul ja vaatluse alla võetakse ärikliendi käitumise spetsiifika kleebisreklaami teenuste tarbimisel. Määratletakse ärikliendi käitumine seoses reklaamivaldkonna ostjate-pakkujate vaheliste suhete koosmõjus. Lisaks keskendutakse teenusedisaini meetodika alusteooriale, täpsemalt reklaamitootmise ja kleebisreklaamiga seotud teenuste disainile ning ärikliendi ja reklaamitootmise valdkonna eriomastele joontele, mis teenuse disaini võivad mõjutada. Teenusedisain pakub vaatenurka, meetodit ja tööriistakomplekti, mis võimaldab organisatsioonil realiseerida ärilisi eesmärke, samuti võimalust tegeleda sisemiste ja väliste väljakutsetega (Diderich, 2020; Lewrick, Link, & Leifer, 2018). Olulise teooriana käsitletakse magistritöös ettevõtte ressursipõhist strateegia juhtimise teooriat. Organisatsiooni ressursipõhine vaade (*resource-based view*) on strateegia konkurentsieelise saavutamiseks, mille põhiidee on konkureeriva ettevõtluskeskkonna

vaatamise asemel uurida olemasolevaid ressursse, potentsiaali ning tähtsustades neid organisatsiooni strateegia väljatöötamisel (Campbell & Park, 2017; Hinterhuber, 2013). Ressursipõhine vaade toetab ettevõtte teenuse arengut teenusedisaini protsessis, sest võtab arvesse ettevõtte olemasolevaid pädevusi. Kahe erineva teooria kombineerimine võimaldab kirjeldada täpsemalt ettevõtte suutlikkust ja võimalusi saavutada konkurentsieelis.

Magistritöös seatud eesmärgi täitmiseks viib autor läbi teenusedisaini projekti, mis hõlmab teooriaosas eelnevalt kirjeldatud teenusedisaini protsessi kasutamist. Projekti raames kasutatakse mitmeid erinevaid meetodeid, näiteks dokumendianalüüs, huvigruppide kaardistamine, isikute loomine koos empaatiakaartidega, SWOT analüüs, klienditeekond, ajurünnak, teenuseplaan ja ärimudel. Uuringu raames viiakse läbi poolstruktureeritud intervjuud ja ankeetküsitlused turundusteenuseid pakkuvate reklaamiagentuuride esindajate ja otsemüügi klientide ehk reklaamijatega. Elluviimise etapis töötatakse välja teenusedisaini protsessil põhinev parendatud teenusekontseptsioon ettevõttele Turundusabi Reklaamitootmine OÜ.

Magistritöö lõpptulemit kasutatakse Turundusabi Reklaamitootmine OÜ parendustegevuste teostamiseks, teenuste osas otsuste vastuvõtmiseks ning pikemas plaanis ettevõtte väärtuse kasvatamiseks. Antud magistritöö tulemused on kasutatavad ka reklaamisektoris tegutsevatele ja seonduvatele huvirühmadele – reklaami- ja turundusettevõtjatele, strateegilistele juhtidele, kelle eesmärgiks on ettevõtte konkurentsieelise ja jätkusuutlikkuse suurendamine, kasutades disainmõtlemisel põhinevat meetodikat teenuste arendamisel. Seetõttu annab käesolev magistritöö praktilise väärtuse ettevõtte omaniku vaatest lähtuvalt ning laiemalt kogu reklaamitootmise valdkonnale.

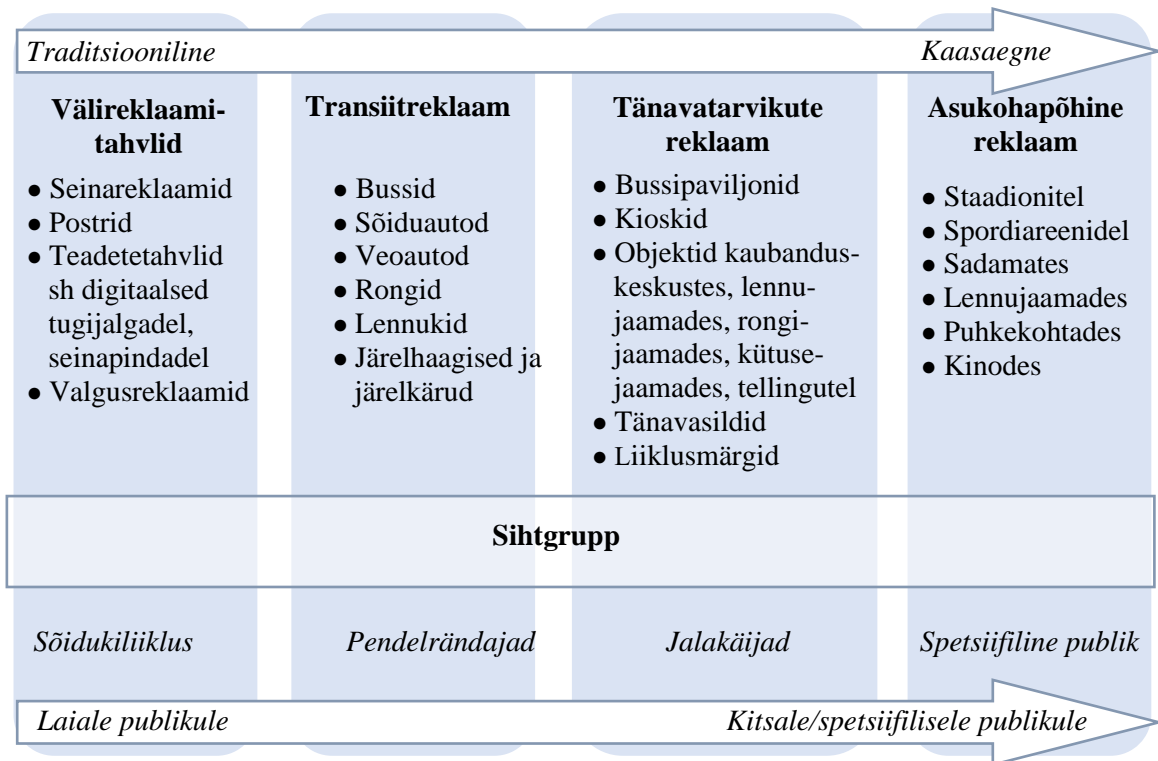
Magistritöö autor soovib tänada oma juhendajaid Gerda Mihhailovat ja Ruth-Helene Melioranskit ning retsenseerijat Liisi Seppa nende väärtusliku tagasiside eest, mis aitas muuta tööd sisulisemaks ja paremini struktureeritumaks.

# **1. KLEEBISREKLAAMI TEENUSTE TOIMIMISE PÕHIMÕTTED, TRENDID JA SEONDUV KLIENDIKÄITUMISE SPETSIIFIKA**

## **1.1. Reklaamivaldkonna turu analüüs, ärikliendi käitumise spetsiifika**

Reklaami väljakutseks on saanud otsida võimalusi, kuidas mõjuda tarbijat mitte ärritavalt ja luua esitlusviis, mis on inimese jaoks vastuvõetav ja põnev (Kumar, 2013, lk 1425). Seotus reklaamimeediumiga on oluline, kuna see on otseselt seotud suurenenud konkreetsete toimingutega, näiteks reklaamija kaubamärgi kohta lisateabe otsimise, veebisaidi külastamise, reklaami salvestamisega edaspidiseks kasutamiseks ja toote või teenuse ostmiseks või teistele edasi soovitamiseks (Belch & Belch, 2017, lk 427). Seejuures on viimastel aastatel reklaamivaldkond aktiivselt arenenud, pakkudes reklaamijatele üha mitmekülgsemaid ja tehnoloogiliselt täiuslikumaid lahendusi. Näiteks on tänapäeval võimalik kasutada reklaamipindadena eripäraseid pindu, et jõuda veelgi efektiivsemalt tarbijateni (Blakeman, 2014, lk 13). Selleks on turustajad leidnud efektiivse vahendi läbi välireklaami kasutamise (Belch & Belch, 2009, lk 426; Taylor, 2015, lk 178). Välireklaami on määratletud kui mitmesuguseid reklaamivorme ja -tooteid, mis esinevad laiemas väliskeskkonnas (Koeck & Warnaby, 2014) ja mida paigutatakse näiteks ettevõtete sisse või vaateakendele või sõidukite väliskülgedele või aknapindadele (Kelley, Sheehan, & Donald, 2015, lk 187–188). Välireklaam on mõeldud inimeste teavitamiseks ja suunamiseks ning toodete, organisatsioonide, üksikisikute, kontseptsioonide või ideoloogiate teadlikkuse suurendamiseks. Sinna hulka kuuluvad viidad, sildid, stendid, plakatid, seinamaalingud, sõidukite reklaamid, transiidimärgid jne (Agyarkoh, 2017). Välireklaam on üks levinumaid kaupade ja teenuste reklaamiviise (Outdoor Advertising..., 2017), mille eesmärgiks on olla toetavaks kanaliks teiste traditsiooniliste mediakanalite kõrval (Belch & Belch, 2017, lk 455). Välireklaami kasutamine on kasvanud integreeritud turundus-kommunikatsiooni kasutamise juures, mille eesmärgiks on jõuda klientideni mitme erineva kanaliga, kuid

koordineeritult (nt otsepostituse, isikliku müügi, raadio- või telereklaami ja sõnumite ja loominguliste elementidega ka välireklaami abil) (Kumar, 2013; J. David Lichtenthal, Yadav, & Donthu, 2006). Seeläbi annavad välireklaami tehnikad võimaluse integreeritud turukommunikatsiooni strateegia täiustamiseks. Samas on meedium suunatud „liikuvale turule” ja nõuab seetõttu spetsiaalset esitusviisi, sest sõnade arvu saab piiratud kasutada. Välireklaami puhul on keeruline mõõta vaatajaskonna kokkupuudet reklaamiga (st ulatust ja sagedust, eriti kui see puudutab konkreetseid kliendisegmente) kontrollitavas ja kvantitatiivses mõttes (Lichtenthal *et al.*, 2006). Seega sobib välireklaam toodete ja teenuste reklaamimiseks kindlates geograafilistes piirkondades, olles toetavaks meediumiks turundusmeetmestiku osana.



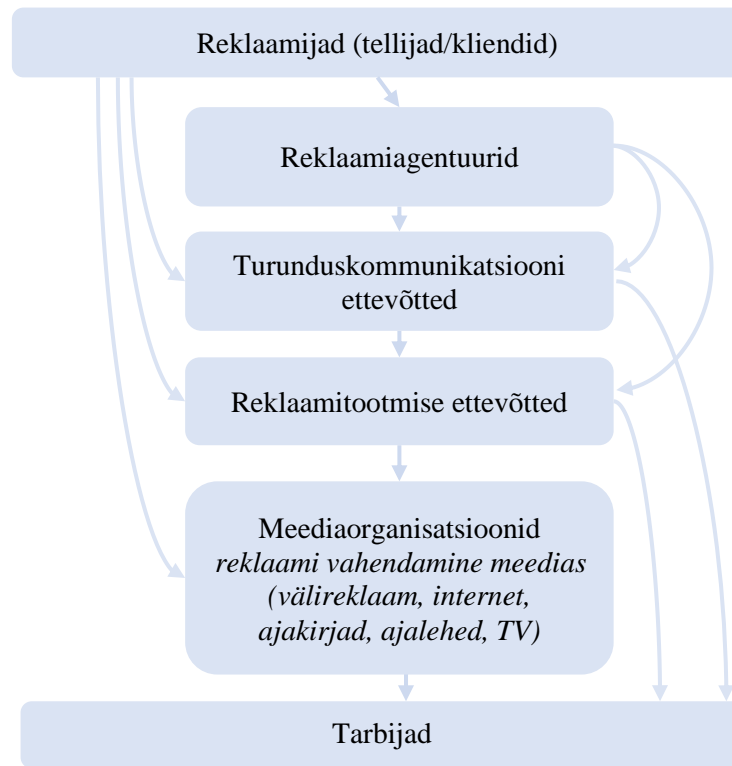
**Joonis 1.** Välireklaami jagunemine kategooriate ja sihtgruppide lõikes (autori koostatud Belch & Belch, 2017; Fill, 2009; Kotler *et al.*, 2018; Lichtenthal, *et al.*, 2006; Shimp & Andrews, 2013 alusel)

Välireklaam jaotatakse kasutuspõhiselt neljaks kategooriaks: välireklaamtahtlid, transiidireklaam, tänavatarvikute reklaam ja asukohapõhine reklaam, mis omakorda tähendab erinevust sihtgrupisuures (vt joonis 1).

Kõige algupärasem või traditsioonilise platvorm on välireklaamtahtlid (vasakul) ja kõige kaasaegsem platvorm on asukohapõhised reklaamid (paremal) (vt joonis 1). Kleebisreklaam kuulub reklaamitööstuses välireklaami alla (Kumar, 2013). Kleebisreklaame kasutatakse siltide, viitade, vaateakende, tänavateavituste, sõidukireklaamide jms jaoks. Seega on võimalik kleebisreklaami kasutada nii transiit-, tänavatarvikute kui ka asukohapõhise reklaami tootmisel – olenevalt reklaami eesmärgist ja sihtgrupi määratlusest.

Transiitreklaamiks nimetatakse erinevate sõidukiliikide kleebistamist. Kuigi traditsiooniline telereklaam ja isegi internetireklaam on tunnustatud üheks võimsamaks ja veenvamaks reklaamiplatvormiks, nähakse suuremat tõhusust aga sõidukite kleebisreklaami kasutamises (Vehicle Wraps Have..., *n.d.*). Sõidukite kleebisreklaamid võimaldavad muuta sõidukit peaaegu iga mõeldava sõnumi või stiili abil. Kleebisreklaam hõlmab vinüüllehtede kasutamist kleebistena, kus sõidukitele pandavad kleebised järgivad täpselt sõiduki kuju ja pinnaerinevusi. Kleebisreklaam võib hõlmata kogu sõidukit või lihtsalt mõnda selle osa. Teated paigutatakse bussidesse või veoautode ja sõiduautode külgedele või klaaspindadele, mille marsruudid on reklaamijatele meelepärased (Kumar, 2013). Paljude ettevõtete omanikud on avastanud, et sõidukite kleepimine enda valitud reklaamiga on kõige ökonoomsem viis kiiresti klientideni jõuda ning võrreldes traditsiooniliste reklaamivormidega, võib sõidukireklaam jõuda rohkemate tarbijateni (Kotler *et al.*, 2018; Vehicle Wraps Have..., *n.d.*). Laia turu katvuse tulemuseks on kasutusperioodil lisakuluta saadavate kodusvaatamiste ja transiitteenkonna muutumise näol. (Kotler *et al.*, 2018; Loderbauer, 2019). Spetsiifilise turukatvuse sektsioonis olevate tänavareklaami- ja asukohapõhise reklaami eripäradeks on kindla vaatajaskonna arvestamine reklaami sihtgrupina nähakse näitena bussiootepaviljoni kleebiseid, mida märkab vaid seda läbivate transpordivahendi kasutajad või vaid kindla spordiürituse kleebised spordiareenil.

Tervikuna koosneb reklaamiturg heterogeensest ettevõtete komplektist, kuhu kuuluvad reklaamijad (ehk tellijad/kliendid), reklaamiagentuurid, meediaorganisatsioonid ja mitmesugused teenusepakkujad, näiteks turundusuuringute ettevõtted, kujundusettevõtted, fotograafid ja erinevad reklaamitootmise ettevõtted (vt joonis 2).



**Joonis 2.** Reklaamivaldkonna väärtusahel (autori koostatud Eesti Konjunktuuriinstituut, 2015, lk 6; Belch & Belch, 2017, lk 71; Halinen, 2001, 26–28 alusel)

Reklaamiloomiseks kasutavad paljud organisatsioonid turundusteenuseid pakkuvate ettevõtete teenuseid. Need on turundusvahendajad, kes aitavad ettevõttel oma tooteid lõpptarbijatele reklaamida ja levitada, abistades ettevõtteid nende turundusstrateegiate kavandamisel, ettevalmistamisel, rakendamisel ja hindamisel (Kotler, 2018). Reklaamijad ehk kliendid on turgudel võtmeisikud; neil on tooteid või teenuseid, mida turustada, ja vahendeid, et maksta reklaami eest (Belch & Belch, 2017). Reklaamietteveteks on reklaamiagentuurid, meediaorganisatsioonid, spetsiaalsed turunduskommunikatsiooni ettevõtted ja reklaamitootjad. Kõigi nende erinevates kategooriates olevate organisatsioonide

eesmärk on aidata ja hõlbustada tellijate suhtlemist oma sihtrühmaga (Fill, 2009). Joonis 2 illustreerib, kuidas väärtusahel toimib ja kuidas ärikliendid üksteisele väärtust saavad pakkuda. Ehkki agentuuri või reklaamitootja poolt toodetud reklaam on suunatud lõpptarbijale, siis selles väärtusahelas pakub üks ettevõtte (nt agentuur) teenust teisele ettevõttele (reklaamijale või allhanke korras reklaamitootjale). Seega võivad reklaamitootja klientideks olla nii teised reklaamitootmise ettevõtted, reklaamiagentuurid, või reklaamijad, kes pöörduvad otse reklaamitootja poole.

Et reklaamiteenused oleksid kohandatud täpselt kliendiettevõtte vajadustest lähtuvalt, on klientide osalemine selles loomisprotsessis väga oluline. Kui tooted on konkreetsed, standardiseeritud ja lühiajaliselt muutumatud, nii et neid saab hinnata mitmete objektiivsete kriteeriumide alusel ja võrrelda teiste toodetega, siis reklaam seevastu on eritellimusel valmistatud ja loodud kooskõlastatult kliendiga (Belramini & Pitta, 1991). Arvestades, et reklaamiteenuse olemus, selle immateriaalsus, interaktiivne ja kohandatud olemus suurendavad selle teenuse mitmetähenduslikkust ja sellest tulenevalt ebakindluse määra, mida osapooled vahetussituatsioonides tajuvad, on tarvis selget arusaama reklaamitava spetsifikatsioonidest (Halinen, 2001, lk 30–31). Seega on siin oluline tähtsus, millised on reklaamiteenust pakkuva ettevõtte suhted enda klientidega.

Reklaamitööstuses kirjeldatakse reklaamija ja reklaamiteostaja (agentuuri või tootja) omavahelist partnerlust kui reklaamiprotsessi edu määrajat, kus on oluline, et kliendisuhteid hallatakse õigesti tagades seeläbi reklaamide ja -kampaaniate sujuva toimimise (Waller, 2004). Et äriturgudel edu saavutada ja klientidele pakkuda ladusat koostöösuhet, peavad teenusepakkujad mõistma äriklientide käitumise spetsiifikat (Humphreys, Li, & Chan, 2004; Johnston & Lewin, 1996). Ärikliendi ostukäitumist määratleti algselt kui „otsustusprotsessi, mille viivad üksikisikud läbi teiste inimestega formaalse organisatsiooni raames“ (Webster & Wind, 1972, lk 13). Webster ja Wind (1972) kirjeldasid ärikliendi ostukäitumist läbi tegevuste ahela, hõlmates ostusituatsiooni määratlust, kus klient tuvastab, hindab ja valib alternatiivsete kaubamärkide ja pakkujate vahel.

Organisatsiooni ostukäitumise põhimudelid turunduses töötasid välja Webster ja Wind (1972) ning Sheth (1973). Kuigi need mudelid töötati välja eraldi, sisaldavad mõlemad palju sarnaseid elemente, mis on tõenäoliselt tingitud asjaolust, et need mudelid põhinevad Robinson jt (1967) läbiviidud uuringule ja ettepanekutele äriklientide ostukäitumise kirjeldamisel. Näiteks hõlmavad mõlemad mudelid keskkonna, organisatsiooni, rühma ja individuaalsete muutujate mõjutegureid ärikliendi ostukäitumisele. Need muutujad moodustavad sisulise vundamendi suuremale osale järgnevast ligi 50-aastasest ärikliendi ostukäitumise alastest uuringutest ja analüüsides. Kuigi ärikliendi ostukäitumisega seotud traditsioonilisi raamistikke rakendatakse ka tänapäeva uuringutes, ei kirjelda need enam täielikult turundusmaailma kliendikäitumise spetsiifilisi aspekte, sest nad ei suuda tabada kaasaegse ostukäitumise keerukust ning seeläbi seavad kahtluse alla varasemate mudelite aluseks olevad eeldused (Aarikka-Stenroos & Makkonen, 2014). C. Fill ja K. E. Fill (2005) kirjeldavad, et ärikliendi käitumine tänapäeval ei tähenda ainult kaupade ja teenuste ostmist. Lisaks sellele põhiülesandele on see seotud ka organisatsioonide vaheliste suhete arendamise ja juhtimisega. Seega hõlmab ärikliendi ostukäitumine kõiki neid tegevusi, mida klient teeb vastavalt toodete ja/või teenuste otsustamis-, hankimis- ja kasutamisprotsessis. Seda toetab niisamuti Kuusiku jt (2010, lk 84) kliendi ostukäitumise definitsioon: “[...] on kliendi mentaalne, emotsionaalne ja füüsiline tegevus, mida ta teeb tooteid ja teenuseid otsides, ostes, kasutades ja likvideerides, et rahuldada oma soove ja vajadusi”. Seega on ärikliendi käitumine otsustusprotsess, mida mõjutavad mitmesugused organisatsiooni välistest ja sisemistest jõududest tulenevad tegurid. Lisas 1 on toodud täpsemalt välja ärikliendi ostukäitumist mõjutavad tegurid varasemalt läbiviidud uuringute lõikes.

Lichtenthal ja Shani (2000, lk 224) toovad välja, et mõistes tegureid, mis mõjutavad potentsiaalsete klientide ostmiskäitumist, saab reklaamiette võtte kohandada organisatsiooni suhtes vastavaid jõupingutusi. Kotler jt (2018) järeldavad, et müügistrateegiate õnnestumiseks tuleb mõista, kuidas kliendiorganisatsioon sisemiselt toimib, et stiimulid muutuksid ostureaktsioonideks. Seega on teenuste pakkumise efektiivsemaks muutmise kaudu pakkujaette võttel suurepäraseid võimalusi kasumi suurendamiseks.

Erinevate autorite käsitluste võrdlusest on näha, et sotsiaalsed ja kommunikatsiooniga seotud tegurid muutusid oluliseks alles üheksakümnendatel. Robinsoni, Farise ja Windi (1967), Websteri ja Windi (1972) ning Shethi (1973) väljapakutud makromudelid andsid küll üldised konstruktsioonide kategooriad, mis siiani mõjutavad organisatsioonide ostukäitumist, kuid need teooria arengu varases staadiumis konstrueeritud mudelid ei haaranud sellel ajal kõiki mõisteid, muutujaid ja seoseid, mida oleks olnud vaja keerukate käitumuslike tulemuste järjekindlaks ennustamiseks. Seega täiendasid Johnston ja Lewin (1996) varasemaid konstruktsioone ja lisasid ostja-müüja suhte ja suhtlusvõrgustiku ettevõtete vahelisel tasandil, sest ostuprotsessi tuleks näha kahe-suunalisena ning mõlemad on võimelised mõjutama konkreetse ostusituatsiooniga seotud riski suurust.

Vastavalt olemasolevatele ärikliendi käitumise mõjutegurite teooriatele ja reklaamivaldkonna kontekstile saab määratleda olulisemateks ärikliendi ostukäitumist mõjutavateks teguriteks reklaamitootja valikul sisemised organisatsioonilised, välised keskkonnast, individuaalsed ja sotsiaalsed inimestevahelised ning pakkujaga ostmise protsessist tulenevad mõjutegurid. Mõistes nende mõjutegurite olemust ja äriklientide ostukäitumist, on võimalik reklaamitootjal tuvastada kasumlikke turusegmente ja nende segmentide ostumõju (Hutt & Speh, 2010), töötada välja kaalukas väärtuspakkumine (Kotler *et al.*, 2018) ning kujundada mõjus müügi- ja turundusstrateegia (Ellis, 2011; Sinčić Čorić *et al.*, 2017), mille abil reklaamitootja saab väärtustatud äriklientide hulka kasvatada.

Ärikliendi käitumine on väidetavalt mõistlikum ja vähem emotsionaalsem kui eratarbijate ostukäitumine (Ellis, 2011, lk 17) ja ärikliendi ostukäitumise iseloomulikuks jooneks on peamiselt ratsionaalne otsuste tegemine, kus ratsionaalne rõhk pannakse kuluteguritele ja majanduslikult õigustatud otsustele (Fließ, Johnston, & Sichtmann, 2015, lk 189). Siiski oleks vale eeldada, et ärikliendi ostuotsused on alati täiesti ratsionaalsed: organisatsioonide sees ostuotsuste tegemise eest vastutavad isikud on inimesed, mistõttu võib ka neil olla otsuste tegemisel teatav emotsionaalne või irratsionaalne sisend (Lancaster & Massingham, 2018; Zimmerman & Blythe, 2013). Ärikliendid osalevad õppeprotsessis, mille käigus töötajad jagavad üksteisega teavet ja arendavad „organisatsioonimälu”, mis koosneb jagatud uskumustest ja eeldustest primare valikute kohta (Solomon, 2020). Fließ jt (2015)

kirjeldavad, et ostuorganisatsioon ise on ostuotsuse protsessi mõjutav tegur. Lisas 2 tuuakse välja, milliseid organisatsiooni seest tulenevad tegurid võivad kleebisreklaami teenuse ostu mõjutada.

Seega tuleb reklaamiette võttel täpsustada äriklientide eesmäärke ning viia seejärel pakkumine nendega vastavusse, sest ärikliendi turunduseesmärgid või -ootused mõjutavad reklaamiteostaja valikut.

Keskkonnast tulenevad jõud ostjate käitumisele hõlmavad majanduslikke, õiguslikke, poliitilisi, kultuurilisi, füüsilisi ja tehnoloogilisi tegureid, mis mõjutavad ostuülesande teavet, võimalusi ja piiranguid. Keskkonnateguritest tulenev problemaatiline mõju sõltub selle määratlemise mõõtmisest ja täpsusest. Seega on olulised nii üldised majandussuundumused ostuorganisatsiooni äriareenil kui ka konkreetsed majandussuundumused piirkondades, kus ettevõtte tegutseb (Lancaster & Massingham, 2018; Webster & Wind, 1972). Keskkonnast tulenevad mõjutegurid on toodud ära lisas 2.

Keskkonnategurid on Lichtenthali ja Shani (2000) hinnangul kõige vähem mõjutavam tegurite kategooria reklaamivaldkonnas ostmise protsessis, kuid mida ei tohiks siiski ärikliendi käitumise juures tähelepanuta jätta. On leitud, et keskkonnaalase ebakindluse suurenemisel kaasavad organisatsioonid ostuotsusesse sageli rohkem inimesi (Lewin & Donthu, 2005), informatsiooni mahtu (Alejandro *et al.*, 2011) ja pakkujate hulka (Kull, Oke, & Dooley, 2014). Seega määravad keskkonnategurid hästi klientide ja reklaamiette võtete vahelise suhtluse juhtväärtused ja normid, sest enamik väärtusi ja norme tulenevad sotsiaalsetest, õiguslikest, kultuurilistest ja poliitilistest aspektidest.

Sotsiaalsete suhete tegurid on reklaamivaldkonnas äriklientide vaheliste ostumõjurite seas üheks kõige olulisemaks. Marshall ja Na (1994) kirjeldavad, et reklaamiteenust pakkuva ettevõtte ja kliendi suhe on dünaamiline otsustusprotsess, milles osalejad hindavad ja valivad sobivad suhtlusstrateegiad ja alternatiive, mistõttu erinevate reklaamiette võtete valikul on olulised just vastastikused tugevad suhted ja usaldus. Pakkujad saavad oma pakkumisi konkreetsetele ostjatele kohandada, mis viib pikaajaliste suheteni, millel on ühine arengupotentsiaal (Brassington & Pettitt, 2006). Seega on vastastikused suhted kui

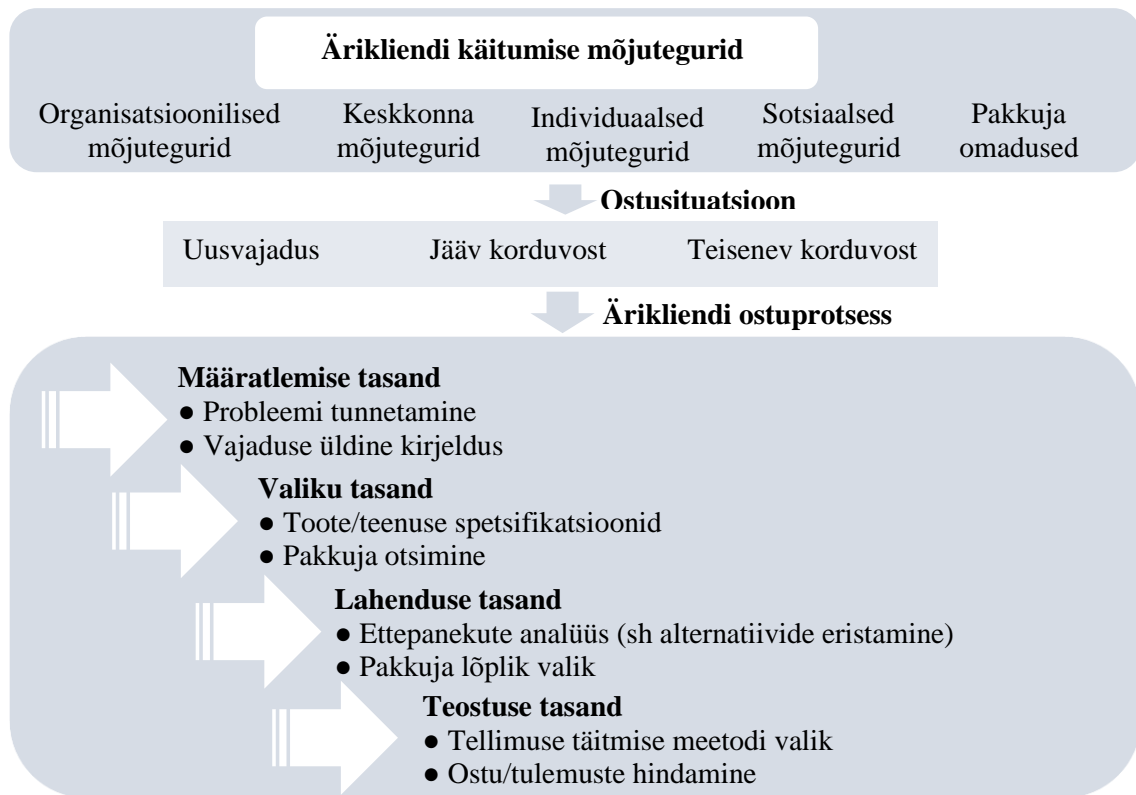
dünaamiline hindamisprotsess, milles osapooled õpivad tundma üksteise tugevusi ja nõrkusi, eelistusi ja eelarvamusi, mistõttu suhete efektiivseks haldamiseks peavad reklaamiettevõtte juhid mõistma kliendiorganisatsioone ja reageerima igale neist asjakohaselt. Kleebisreklaami teenuse ostmist mõjutavad võimalikud ärikliendi sotsiaalsed mõjutegurid on välja toodud lisa 3.

Webster ja Wind (1972) kirjeldavad, et erinevad aspektid mõjutavad üksikisikut ning need aspektid näitavad, kuidas see inimene hindab teatavaid tooteid ja müüjaid teadlikkuse, mõtteviisi, väljavaate ja kogemuse osas ning seeläbi muutuvad ostuotsuse protsessis oluliseks individuaalsed ostukäitumise mõjutegurid. Solomoni (2020) järgi rajavad ärikliendid oma otsused varasematele kogemustele ja kaaluvad hoolikalt alternatiive. Seega teeb organisatsiooni ostuotsuste tegija ostuotsuse nii endast kui ka organisatsiooni eesmärkidest lähtuvalt ning on lõpliku otsuse tegemisel sõltuvuses ümbritsevatest inimestest. Siiski teevad igas ostuosakonnas ostuotsuseid inividid, mitte organisatsioon tervikuna ning erinevad inimesed võivad pakkujaid hinnata erinevate kriteeriumide alusel. Ostjad teevad pakkuja valiku otsuseid üsnagi ebakindlates tingimustes (Kull *et al.*, 2014) ning inimesed proovivad ostuotsuses vähendada riskide taset, näiteks kasutades mitut allikat või laiaulatuslikku teabeotsingut (Lancaster & Massingham, 2018). Kleebisreklaami teenuse ostmist mõjutavad võimalikud ärikliendi individuaalsed tegurid on toodud lisa 3.

Lichtenthal ja Shani (2000) soovivad reklaamiettevõtetel teha täiendavaid jõupingutusi usaldusel ja teadmistel põhinevate suhete toetamiseks ja arendamiseks ärikliendi ostuotsustajaga ning seeläbi vähendada klientide poolt tajutavat valiku riski. Üks võimalus selleks on klientide koolitamine ostuprotsessi ajal, et nad saaksid teha teadlikumaid ostuotsuseid (Hidalgo, 2015, lk 164).

Reklaamiettevõtte valikul on olulised ostuprotsessis ka pakkuja omadustest lähtuvad tegurid. Pakkuja omadusest lähtuvad tegurid on võimalik jagada kolmeks: pakkuja ettevõttest ja toimimisest tulenevad otsesed kriteeriumid, pakutava teenuse kriteeriumid ja pakutavate toodete kriteeriumid (vt lisa 3). Pakkuja ettevõttest tulenevaid kriteeriume, mis põhinevad isiklikel ja ettevõtte aspektidel, sealhulgas ettevõtte finantsseisund, juhtimissuutlikkus ja

suhete loomine, hinnatakse vastavalt ärikliendi kriteeriumidele (vt lisa 4). Teenuse ostmise kriteeriumid (vt lisa 5) hõlmavad nii kohtaletoimetamist kui ka kliendituge. Lähtudes välja toodus uuringutest tulenevale, on tellija jaoks tõhusaks koostöök oluliseks kaupade ja teenuste õigeaegne üleandmine ja ostja nõutud spetsifikatsioonidele vastavus. Lisaks aitab viis, kuidas ettevõtte täidab kliendi ootusi aja ja koha toimimise osas, parema müügitoe, ostjate kaebustele ja taotlustele tähelepanu pööramise ning müügijärgse teeninduse kaudu, oma klientidele suuremat lisaväärtust luua.



**Joonis 3.** Ärikliendi käitumise raamistik reklaamiteenuse ostuotsuse tegemisel. Allikas: autori koostatud Ellis, 2011, Fließ *et al.*, 2015, Grewal *et al.*, 2015, Hutt & Speh, 2010, Kotler *et al.*, 2018, Lancaster & Massingham, 2018; Solomon *et al.*, 2011 alusel

Äriklientide ostuprotsessi käigus tehakse palju väikeseid või järkjärgulisi otsuseid, mis lõppkokkuvõttes tähendavad pakkuja lõplikku valikut (Hutt & Speh, 2010, lk 65). Solomoni jt (2011) sõnul mõjutab otsustusprotsessi ostmise olulisus kliendi jaoks, ostja valmisolek teha jõupingutusi otsustamisel ja ostmise tagajärgede tõsidus, mis on seotud kliendi jaoks tajutava

riskiga. Lisaks sellele, et äriklienti mõjutavad erinevad mõjutegurid, mõjutab kliendikäitumist ka ostusituatsioon, st kas tegemist on uusvajadusega, jääva korduvostu (reklaami ost samadel tingimustel) või teiseneva korduvostuga (uued ostutingimused) (Kotler *et al.*, 2018, lk 191). selleks, et kirjeldada ärikliendi käitumist reklaamiteenuse ostuotsuse teostamisel, koostati ülevaatlik raamistik (vt joonis 3).

Ärikliendi ostuprotsess koosneb erinevatest etappidest: määratlemine, valiku tegemine, lahenduse ja teostuse tasand. Ärikliendi ostukäitumise keskne fookus on olnud informatsiooni kogumine, analüüsimine ja kasutamine (Johnston & Lewin, 1996). Need mudelid eeldasid, et informatsiooni otsing on seotud just eelnevalt käsitletud ostukäitumise mõjuteguritega. Informatsioon on ostuprotsessi määravaks osaks, sest nii üksikisikute kui ka grupi poolt kasutatava teave määrab ostuspetsiifika, nagu millised isikud kaasata ostuprotsessi, milliseid pakkujaid arvestada, ja mille alusel lõplik valik tehakse (Hada, Grewal, & Lilien, 2014; Hutt & Speh, 2010). Pärast toote või teenuse ostmist loob klient kogemuste põhjal ootused järgmise otsuse vastuvõtmiseks järgmisel teekonnal. Seega on organisatsiooni ostukäitumine pigem protsess kui staatiline ühekordne sündmus.

Antud alapeatükis autoripoolt analüüsitud tegurite ja lähenemisviiside komplekt aitab paremini mõista äriklientide motivatsiooni ja tagamaid koostööpartnerivalikute tegemisel. Saadud infot sidudes reklaamituru eripäradega, saame luua raamisiku uurimaks nende reklaamitootjatevaliku tagamaid, sidudes neid välireklaami, täpsemalt transiitreklaami, ja kleebisreklaamiteenusega seonduvaga.

## **1.2. Teenusedisaini rakendusvõimalused kleebisreklaami teenuste arendamisel**

Reklaamitööstuse turg on konkurentsitihe, kus dünaamiline turustruktuur, erinevad turutingimused ja uute konkurentide pidev lisandumine muudavad turusituatsiooni veelgi keerukamaks. See tekitab vajaduse osata vaadata pakutavat turgu, teenust ja teenusepakkuja võimekust muutuste genereerimiseks ja elluviimiseks läbi teenusedisaini vaatenurga.

Käesolevas alapeatükis esitletakse erinevate autorite käsitluses teenusedisaini protsesse, protsesside etappe ja meetodeid vastavate etappide juures olevate eesmärkide saavutamiseks. Seejärel määratletakse lähtuvalt ärikliendi käitumise spetsiifikast kleebisreklaamiteenuse arendamiseks sobiv teenusedisaini protsess ning meetodid ja tööriistad. Teenusedisaini protsessi määratlemisel ja meetodite valikul võetakse aluseks reklaamivaldkonnas ärikliendi käitumise spetsiifika ja teenusedisaini põhimõtted ning teenusepakkuja ressursid.

Reklaaminduse sektoris tegutseva ettevõtte seisukohalt on oluline arendada uusi ärivõimalusi, et kohaneda turutrendidega ja seeläbi tagada ettevõtte jätkusuutlikkus. Pidevalt muutavas keskkonnas on turud muutunud konkurentsitihedamaks, peamiselt kõrgema kvaliteediga toodete ja konkurentsivõimelise hinnaga toodete-teenuste ja konkureerivate kanalite osas. Konkurentsieelse saavutamiseks on oluline mitte ainult seni või uute toodete ja teenuste pakkumine uuel viisil, vaid lisaks hinnata ja vajadusel korraldada organisatsioonilised protsessid ümber. Teenuste disain võimaldab luua uusi ideid ja toetada tootmis- ja teenindusettevõtteid uute väärtuspakkumiste loomisel.

Teenusedisaini puhul on fookuses seni rahuldamata (või märkamata) vajaduste välja selgitamine ja neile lahenduste väljatöötamine läbi uurimistulemuste, mitte ainult eelduste või arvamuste alusel. Teenuste arendamise vajalikkuses on veendunud 27% ettevõtteid, kes kasutavad seda oma toodete-, teenuste- ja ärisuundade loomisel, kuid lähenemise üldine kasutatavus on aga siiski madal (Veemaa, Puolokainen, Varblane, & Trumm, 2018, lk 28 ). Uue kontseptsiooni genereerimine algab ideest, mis võib pärineda organisatsiooni siseselt või organisatsiooni välistest allikatest, nagu kliendid või konkurendid (Huertas-García & Consolación-Segura, 2009).

Teenusedisaini kirjeldatakse läbi erinevate määratluste. Näiteks nimetavad disainiteadlased Sangiorgi ja Prendiville teenusedisaini kui "inimkeskset, loovat ja iteratiivset lähenemist teenuseinnovatsioonile" (Sangiorgi & Prendiville, 2017, lk 2). Stickdorn jt (2018, lk 19-20) kirjeldavad teenusedisaini läbi tegevuse: „teenusedisain aitab luua uusi või täiustada olemasolevaid teenuseid, et muuta need kasulikumaks, kasutatavamaks, klientidele sobivamaks ja efektiivsemaks ning organisatsioonide jaoks tõhusamaks“. Ostrom jt (2010,

lk 17) on määratlenud teenusedisaini „kui vihjete, kohtade, protsesside ja interaktsioonide korraldamist, mis koos loovad tervikliku teeninduskogemuse klientidele, töötajatele, äripartneritele või kodanikele“. Eestis läbi viidud uuringutele tuginedes, aitab ettevõtete hinnangul disaini kasutamine tõsta konkurentsivõimet, kliendirahulolu ja parandada kasutusmugavust läbi toodete või teenuse kvaliteedi, kiirema tarneaja/kiirema klienditeeninduse, parema hinna, aga ka ettevõtte maine (TNS Emor, 2013; Veemaa *et al.*, 2018, lk 23). Moritzi (2005, lk 39) sõnul on teenusedisaini teenuse üldine kogemus, samuti teenuse osutamise protsessi ja strateegia kujundamine. Seega on teenusedisaini millegi loomine või uuendamine, lähtudes inimkesksest vaatest, et luua uuendusejärgselt kasu nii teenuse saajale kui ka pakkujale. Samas on ettevõttel lisaks teenusteportfelli uuendamisele või täiustamisele võimalik teenusedisaini abil parandada teenusepakkumise protsessi või viisi, kuidas teenust toimetatakse kliendile.

Organisatsiooni seisukohast ei tööta disain isoleeritult, vaid seoses paljude erinevate distsipliinide, organisatsiooni üksuste ja funktsioonidega. Teenusedisaini keskendub klientide ostukogemuse analüüsimisele ja pidevalt areneva teeninduskogemuse ajal tekkivate kokkupuute punktide hindamisele (Kimbell, 2011; Ostrom *et al.*, 2010; Wetter-Edman, Sangiorgi, Holmlid, Grönroos, & Mattelmäki, 2014). Kliendikeskselt vaadatuna on disainiprotsess kasulik strateegilise muutuse meetodi ja vahendina, kuna see võtab uute protsesside, toodete ja teenuste arendamisel kasutajakeskse vaatenurga. Seega on üks võtmerolle juhtimine, kuidas disain ühendab ettevõtte eesmärgid (strateegiliselt ja operatiivselt) kliendikogemusega.

Täpsemalt on teenusedisaini seotud disainimetoodika ja põhimõtete süstemaatilise kohaldamisega teenuste kujundamisel (Holmlid & Evenson, 2008). Mitmed teised teadlased on tunnistanud, et teenuste disaini iseloomustavad selgelt eristuvad väärtused ja tavad, mis eristavad seda teistest disaini- või juhtimisdistsipliinidest (Karpen, Gemser, & Calabretta, 2017; Mager, 2009; Stickdorn & Schneider, 2011). Erinevad autorid on määratlenud kuus peamist põhimõtet, mida saab kasutada teenusedisaini raamistikuna. Põhimõtteid on kirjeldatud tabelis 1 ja käsitletud järgmistes lõikudes.

**Tabel 1.** Teenusedisaini põhimõtted

Põhimõte	Kirjeldus
Kasutajakesksus	Teenuseid kujundatakse kliendivajadusest lähtuvalt
Empaatiilisus	Empaatiavõime kasutamine teenusearendamisel asjaosaliste vaadete kaasamisel (nt kasutajad, kliendid, teenusepakkujad)
Koosloome	Kõik huvirühmad tuleks kaasata teenuse kujundamise protsessi
Järjestikulisus	Teenust tuleks visualiseerida omavahel seotud toimingute jadana, protsessina
Tõenduspõhisus	Immateriaalseid teenuseid tuleks visualiseerida füüsiliste objektidena/kokkupuutepunktidena
Terviklikkus	Arvestada tuleks kogu teenuse keskkonna/kontekstiga

Allikas: autori koostatud Fayard, Stigliani, & Bechky, 2016, Mager, 2009; Meroni & Sangiorgi, 2011; Polaine, Løvlie, & Reason, 2013; Stickdorn & Schneider, 2011 alusel

Lisaks põhimõtetele võib teenusedisaini lähenemisviisi kirjeldada struktureeritud protsessimudelitega teenuse innovatsiooni ja arenduse jaoks. Erinevad teenusedisainerid on modelleerinud teenusedisaini protsessid erinevateks alternatiivideks – mudeliteks ja raamistikeks, mis varieeruvad sammude arvu ja kasutatud mõistete osas, kuid jagavad suures osas sama mõtteviisi.

Nendel mudelitel on nii erinevusi kui ka üsna palju sarnasusi. Näiteks kirjeldavad Stickdorn ja Schneider (2011) ja Huertas-García ja Consolación-Segura (2009), et kõigi mudelite jaoks on ühine see, et nad algavad uurimisega ehk teadmiste kogumise etapiga, mille põhjal protsess liigub lahenduste ideede ehk kontseptuaalsete alternatiivide väljatöötamise ja väljasõelumiseni, kuni eeldisaini loomiseks, mida hinnatakse ja parendatakse, kuni luuakse prototüüp, mida veelkord testitakse ning mis lõpeb lõpliku valmis disainlahendusega. Need omavahel seotud sammud viivad lahenduste juurutamiseni tegelikku konteksti või turgudele. Samuti rõhutavad mudelid, et juurutamine või rakendamine ei ole protsessi lõpp, vaid peaks viima pideva iteratsiooni ja edasise arendamiseni. Seega pakub teenusedisain tervikliku, põhjaliku ja praktilise raamistiku reklaamivaldkonna teenuste kasutajakeskseks arendamiseks traditsioonilise kasutajakeskse lähenemisviisi kontekstis: struktureeritud protsessimudelid koos terviklike meetodite, tööriistade ja tehnikaga.

Autori poolt uue loodava kleebisreklaami teenuse disainiuuring lähtub Design Councili (2015, lk 7) topeltteemandi mudelil (vt. tabel 2).

Avastusfaasis kogutakse inspiratsiooni ja teadmisi, samuti selgitatakse välja kasutajate vajadusi ja töötatakse välja esialgseid ideid. Avastamise ja mõistmise etapi juures on oluline mõista ettevõtte vaatenurka disainiprobleemile ja selgitada välja tegelik probleem. Design Council (2015, lk 8) kirjeldab, et selles faasis kasutatakse nii kvalitatiivseid kui ka kvantitatiivseid uurimismeetodeid ning see võib hõlmata nii otsest suhtlemist lõppkasutajaga kui ka laiemate sotsiaalsete ja majanduslike suundumuste analüüsi. Sealjuures on oluline olukorra selgeks mõistmiseks teenuse praeguste ja potentsiaalsete klientide vaatenurgad ja kogemused. Antud etapis keskendub autor kleebisreklaami valdkonna konteksti mõistmisele, probleemi uurimisele, äriklientide ehk reklaamijate ja reklaamiagentuuride tundmaõppimisele ja nende senistele kogemustele reklaamitootjatega. Uuringu läbiviimiseks peaks esmalt kindlaks määrama sobiva uurimisrühma ja protseduuri õige meetodika (Huertas-García & Consolación-Segura, 2009).

Teine kleebisreklaami teenusedisaini protsessifaas esindab määratlemise etappi, mille jooksul disainer püüab aru saada kõigist võimalustest ja esialgses avastus- ja mõistmise faasis leitud probleemid suunatakse selles etapis need teostatavate ülesannete poole. See etapp on loodud lähtudes Design Councili (2015, lk 8) käsitlusest. Selles etapis antakse formuleeritult lühiülevaade disainiprobleemist, osapooltest, strateegilistest sihtidest ja spetsifikatsioonidest, mis lähtuvad organisatsiooni vajadustest ja ärieesmärkidest. Selles etapis töötatakse välja ka esialgseid teenusedisaini võimalusi ja ideid. See etapp annab selge määratluse peamistest väljakutsetest või probleemidest, mida tuleb lahendada disainipõhise toote või teenuse kaudu.

Kolmas kleebisreklaami teenusedisaini etapp on arendamine, mis tugineb Design Councili (2015, lk 9) käsitlusele. Selles etapis luuakse lahendused, teenuse komponendid, koostatakse prototüübid, testitakse ja korratakse ning viimistletakse teenusedisaini. Antud disainiuuringu raames viib autor antud etapis läbi innovaatiliste ideede arendamise ja lahenduste loomise, mis võimaldaks kleebisreklaami teenuse kujundamist efektiivsemalt ja kasutaja-sõbralikumalt. Töötatakse välja teenuse komponendid, mis on suunatud kindlale ärikliendi

segmentidele ning toimub kleebisreklaami teenuse esialgse kontseptsiooni väljatöötamine ja visualiseerimine, mida testitakse koos äriklientide ja teenuse pakkujaga. Eesmärgiks on arendada esialgne tutvustus tooteks või teenuseks ja kujundada teenuse komponendid detailselt ja tervikliku kogemuse osana, katsetades neid teenuse kasutajaga. Lähtuvalt Stickdorn ja Schneider (2011) ja reklaamivaldkonna eripäradele, et oluline on prototüüpida kleebisreklaami teenuse kontseptsioon reaalsuses või tegelikkusele lähedases olukorras, võimaldades disainiuringus vajadusel kiirelt sekkuda ning teenusekontseptsiooni iteratiivseid täiustusi testida. Kleebisreklaami teenusedisaini viimane disainiprotsessi etapp on kontseptsiooni loomine. Selles etapis toimub lõplike lahenduste ja teenuse komponentide ja teenuse kasutajakogemuse prototüübi loomine, ärimudeli täpsustamine ja teenusplaani kirjeldus (Stickdorn & Schneider, 2011).

Teenusedisaini aluseks võetud erinevate käsitluste protsesside puhul, on lisaks etappidele, erinevad ka meetodite valikud. Igal meetodil on oma ülesanne, mis peaks aitama seatud eesmärki saavutada. Sellest lähtuvalt eeltoodud autorite käsitluste alusel koostas töö autor äriklienditeenuse disainiuringu protsessietappidest lähtuvad meetodi-raamistiku (vt tabel 2).

**Tabel 2.** Äriklienditeenuse disainiprotsessi meetodiraamistik

Protsessi etapid ja tööriistad	Õppimise protsess		Disainimise protsess	
	Avastamine ja mõistmine	Määratlemine	Arendamine	Kontseptsiooni loomine
Protsessi lähenemine	kasutajakeskne, kaasloov, järjestikune, tõendus põhine, terviklik, empaatiline			
Meetodi iseloomustus	Dokumendianalüüs Huvirühmade kaart Individuaal-intervjuud ja ankeetküsitlused Ärimudeli lõuend „as-is“ Konkurentsi-maatriks Klienditeekond „as-is“ SWOT-analüüs	Lähteülesande koostamine  Persoonad ja empaatiakaardid  Ootuste kaart	Ajurünnak  Prototüüpimine  Väärtuspak-kumine	Teenuseplaan  Kasutus-stsenarium (prototüüp)  Ärimudeli lõuend „to-be“ koos väärtuspakkumisega

Allikas: autori koostatud Design Council, 2015; Moritz, 2005; Stickdorn & Schneider, 2011 alusel.

Järgnevalt on kirjeldatud disainiprotsessi meetodeid ja nende kasutamist disainiuuringu jaoks valitud etappide lõikes. Disainiprotsess jaguneb olemuselt kaheks: õppimise ja disainimise protsess, mis omakorda jagunevad ala-etappideks. Käesoleva kleebisreklaami disainiuuringu jaoks olevad etapid (vt tabel 11) jagunevad avastamise-mõistmise ja määratlemise etapiks, mis kuuluvad õppimise protsessi alla ning arendamise ja kontseptsioonietapp kuuluvad disainimise protsessi alla. Meetodite valiku kujunemisest annab ülevaate käesoleva töö Lisa 6, mis sisaldab kolme erineva autori, Moritzi (2005), Stickdorni ja Schneideri (2011), Design Councili (2015) käsitlust eri meetodite ja tööriistade kasutamisest ning disainiuuringuks valitud meetodite ja tööriistade loetelu.

Avastamise ja mõistmise etapi eesmärk on mõista kleebisreklaamiteenuse tausta, teenuse kliente ja keskkonda, kus ettevõtte tegutseb. Mõistmise etapi fookus on andmete kogumisel dokumentide ja intervjuude kaudu, et koguda ja struktureerida saadud andmeid viisil (Duncan & Breslin, 2009). Huvirühmade kaardistamine on vajalik samm teenusega seotud eri osapoolte huvide ja rolli määratlemiseks (Stickdorn & Schneider, 2011). Moritz (2005) nimetab huvirühmaks „organisatsiooniga seest- või väljastpoolt seotud inimesi, kellega peab arvestama ja keda kaasama, kuna nad on teenusest huvitatud või saavad teenust mõjutada“. Huvirühmade kaart laiendab teenuse konteksti ja võimaldab analüüsida, kuidas eri osapooled mõjutavad teenuse osutamist, mis on eri huvipoolte tegevuse kasu ja mõju kliendile ning teenuse kvaliteedile (Stickdorn & Schneider, 2011).

Konkreetses probleemi või teema erinevate vaatenurkade mõistmiseks, võib korraldada mitu põhjalikku intervjuud asjaomaste huvirühmadega (nt töötajad, kliendid, tarnijad jne) või välisekspertidega (Stickdorn *et al.*, 2018). Need intervjuud võivad aidata rohkem teada saada konkreetsetest ootustest, kogemustest, toodetest, teenustest, kaupadest, toimingutest, protsessidest ja muredest, samuti inimese suhtumisest, probleemidest, vajadustest, ideedest või keskkonnast.

Mõistmise etapis aitab ettevõtte ärimudeli analüüs Osterwalderi ja Pigneur'i (2010) ärimudeli lõuendiga tänase olukorra baasil selgitada, kuidas ettevõtte loob ja edastab strateegilistest valikutest tuleneva väärtuse oma väärtusvõrgustiku kontekstis. Ärimudeli lõuend kirjeldab

suhteid nii ettevõtete omanike ja nende partnerite kui ka klientide vahel. Osterwalder ja Pigneur (2010) pakuvad välja lõuendi kasutamise „as-is“ protsessi, et kirjeldada organisatsiooni praegust mudelit, keskendudes seejärel tugevatele ja nõrkadele külgedele ning proovida lõpuks kitsendada potentsiaalseid võimalikke arenduskohti. Ärimudeli arendusprotsessi tulemus on selgem arusaam ettevõtte ainulaadsusest ja sellest, kuidas see vastab sihtklientide vajadustele. Ärimudeleid peetakse oluliseks kontseptsiooniks, mille abil süstematiseerida ettevõtete äri- ja väärtuse loomise loogikat, määratledes erinevad põhikomponendid. Ettevõtte ressursid on ärimudeli väljatöötamisel väga olulised tegurid, kuid eduka äri võtmeks on just ettevõtja, kes neid tõhusalt ja tulemuslikult kasutab. Ettevõtte ressursid hõlmavad kõiki ettevõtte kontrollitavaid varasid, võimekusi, organisatsioonilisi protsesse, ettevõtte atribuute, teavet, teadmisi jms, mis võimaldavad ettevõttel strateegiaid välja töötada ja neid rakendada (Barney, 1991, lk 101). Steiningeri, Huntgeburthi ja Veiti (2011) uuringus leiti, et ärimudeli osad, nagu lisand väärtuse pakkumine, põhiressursid ja partnerlusvõrgustik, näitavad tugevaid märke nende juurtest ressursipõhises vaate teooriast ja neid tähistati kui „infrastruktuuri ja ressurssidele orienteeritud“ komponentide rühma, mis võimaldab ettevõtetel saavutada ressursipõhises vaates konkurentsieelis. Barney (1991, lk 102) määratleb püsiva konkurentsieelise siis, kui ettevõtte „rakendab väärtuse loomise strateegiat, mida ei rakenda samaaegselt ükski praegune ega potentsiaalne konkurent ja siis, kui need ettevõtted ei suuda selle strateegia eeliseid dubleerida“.

Ressursipõhise vaate kontseptuaalne analüüs on keskendunud ettevõtte võtmeressursside vaatenurgale. Teine vaatenurk seoses ressurssidega uurib, millist väärtust nad kliendile pakuvad. Siinkohal on huvipakkuvaks küsimus, kas võtmeallikad, millel on ettevõtte jaoks väärtus, omavad väärtust ka kliendi jaoks. Clulow jt (2007) uuring näitas, et teadmine, milliseid ressursse kliendid väärtustavad, võimaldab ettevõttel neid varasid fookuseerida, et säilitada nende konkurentsieelis ja arendada klientidega seotud väärtusi. Püsiva konkurentsieelise ja parema jõudluse saavutamiseks kleebisreklaami teenust pakkuval ettevõttel, tuleks kaasata tagasisidet asjatundlikelt võtmeinformaatoritelt ehk reklaamitööstuses tootjatelt ja agentuuridelt ning reklaamijatelt. Erinevad varasemad uuringud (Campbell & Park, 2017; Clulow *et al.*, 2007) on leidnud, et kliendid leidsid enda

jaoks kõige olulisema ettevõtte teadmiste põhistest varadest ja võimekustest tuleneva väärtuse allika. Saavutamaks konkurentsieelist, soovib Barney (1991) suunata tähelepanu ressurssidele, mis on 1) väärtuslikud, 2) haruldased, 3) rasked imiteerida ja 4) raskesti asendatavad. Seega algab konkurentsieelise saavutamine ärimudeli abil nende oluliste ressursside otsimisega. Sellised ressursid on sageli oma olemuselt immateriaalsed, viidates organisatsiooni teadmiste ja oskustele. Täpsemalt, teemaspetsiifilised teadmised ja sotsiaalne keerukus (nt maine, juhtimissuhted, suhted klientide ja tarnijatega ning organisatsioonikultuur) võivad anda ettevõttele konkurentide ees eelise (Mele & Della, 2013).

Mõistaks, kuidas konkurendid oma klientidega suhtlevad ja mida nad pakuvad, on vajalik läbi viia konkurentsianalüüs (Rau, Zbiek, & Jonas, 2017). Selles analüüsis saab võrrelda peamiste otseste konkurentide pakkumisi, hinnamudeleid, veebisaite, misjärel luua teabe alusel maatriks, mis hõlmab konkreetsete elementide, näiteks üldteabe võrdlusi, isiklike/subjektiveid muljeid sellistest omadustest, nagu info selgus, usaldusväärsus ja visuaalne atraktiivsus ja hinnakujundusmudeleid ning võrrelda neid omadusi maatriksis.

Klienditeekonna kaart on visuaalne kaart või diagramm, mis identifitseerib võtmeetapid, puutepunktid ja muud komponendid, mis moodustavad kliendi teeninduskogemuse (Design Council, 2015; IDEO, 2015; Stickdorn & Schneider, 2011). Klienditeekond on algselt turunduse valdkonnas kasutusel olnud uurimismeetod, et aidata äri ettevõtetel mõista teenuse kasutaja motivatsiooni ja käitumist (Moriz, 2005). Klienditeekonna kaart visualiseerib kleebisreklaami teenuse ärikliendi teekonna läbi teenuse, näidates kõiki erinevaid interaktsioone. See võimaldab uurijal näha, millised teenuse osad toimivad reklaamiteenuse ostul ärikliendi jaoks hästi ja millised osad võivad vajada parandamist (nn valupunktid).

SWOT-analüüsi kasutatakse ideede ja strateegiatega seotud tugevuse (S), nõrkuse (W), võimaluste (O) ja ohtude (T) hindamiseks (Pang, 2009). Seda saab rakendada kleebisreklaami toodete, pakutavate teenuste ja strateegiate jaoks. Need neli tegurit hindavad konkreetse projekti, teenuse või strateegiaga seotud sisemisi ja väliseid tegureid. Toote või teenuse edukusega seotud tegurite klassifitseerimine SWOT-analüüsiga võimaldab tuvastada

tugevad ja nõrgad küljed ning aitab seejärel kindlaks teha õige otsuse muuta konkreetne idee uue arenduse etapiks.

Määratlemise etapis toimub organisatsiooni disaini põhiprobleemi sõnastamine ja strateegiliste sihtide seadmine. Disaini lühikokkuvõtte ehk disainilähteülesanne on selge määratlus peamistest väljakutsetest või probleemidest, mida disainilahenduse kaudu on võimalik toodete või teenuste arendamisel lahendada. Disaini lähteülesanne kirjeldab eesmärke, piiranguid, eelarveid ja ajakavasid; edastab projekti tulemused, tuvastab võimalikud riskid ja toob välja, kuidas neid leevendada (Design Council, 2015). Disaini väljakutse on küsimuse vormis esitatav lühike ja kergesti meelde jääv lause, mis annab edasi seda, mida soovitakse teha, mis suunab disainimeeskonna lahendustele orienteeritaks ja võimaldab pakkuda ideid eesmärgist lähtuvalt (IDEO, 2015). Persoonat kujutab endast teenuse kasutajate koondportreed, selle loomise eesmärk on muuta kasutajauuringutest saadud info kergesti mõistetavaks. Enamasti luuakse teenusedisaini raames mitu persoonat, kes esindavad erinevaid kasutajagruppe (Design Council, 2015).

Empaatiakaart on meetod, mis aitab kujundada ärimudeleid vastavalt kliendi perspektiividele (Ferreira, Silva, Oliveira, & Conte, 2015; Stickdorn, 2018). Kui disainer mõistab klienti, on võimalik näha, kuidas väikesed muudatused kujunduses võivad kliendile suurt mõju avaldada. Ootuste kaart aga aitab määratleda kliendi ootusi teenusele, mis peaks tema jaoks mure ära lahendama. Ootuste kaardi koostamine hõlmab uurimist ja kaardistamist, mida kliendid teenusega suheldes ootavad. Ootuste kaardistamine on sageli diagnoosimise tööriist, tuues kliendipõhiselt välja need teeninduse valdkonnad, mis vajavad tähelepanu. (Stickdorn & Schneider, 2011) Kleebisreklaami teenuse disainimisel võib ootuste kaardi luua seoses tellimuste menetlemisega või tootmise protsessiga.

Arendamise etapi eesmärgiks on ideede arendamine ja lahenduste loomine. Selles etapis kasutatakse ajurünnakut, prototüüpimist ja väärtuspakkumise loomist. Ajurünnaku tulemusel kaardistatakse ideed visuaalsel *mind-mapping* meetodil – selleks asetatakse lõuendi keskele teema, idee või probleem, misjärel kirjutatakse selle ümber muud sõnad, märgid või joonised (Moritz, 2005). See on raamistik, mis aitab disaineril ideid täielikult läbi mõelda ja näidata,

kuidas kleebisreklaami arendamisel olulised teemad ja ideed on omavahel seotud, võimaldades suuremat paindlikkust, kui pakub kirjalik ülevaade või loetelu. Prototüüpimine on teenusedisaini ideede testimine koos kasutajatega, eesmärgiga saada aru, kas lahendus töötab või vajab muudatusi (Design Council, 2014). Idee visualiseerimiseks kleebisreklaami teenuse prototüüpimisel võib kasutada makette, jooniseid, süžeeskeeme (*storyboard*) protsessi või kasutada rollimängu.

Väärtuspakkumise lõuend on tööriist, mis aitab tagada, et toode või teenus asetseks selle ümber, mida klient väärtustab ja vajab. Seda saab kasutada siis, kui on vaja olemasolevat toodet või teenust veelgi täpsustada või kui uut pakkumist töötatakse nullist välja. Lõuend on moodustatud kahe ehitusploki ümber – kliendi profiil ja ettevõtte väärtuspakkumine (Osterwalder, Pigneur, Bernarda, & Smith, 2014). Iga kliendisegmendi jaoks tuleks luua kliendiprofiil, kuna igal segmendil on erinevad kasud, valud ja vajadused ning tegevused.

Neljanda etapi eesmärgiks on läbi kontseptsiooni loomise luua lõplike lahenduste ja teenuse komponentidega disainitud terviklik teenus. Selles etapis rakendatakse kasutajakogemuse prototüübi loomist, teenusplaani ja ärimudeli lõuendit. Kogemuste prototüüpimine on uute teenuste ideede või kujunduse katsetamise viis konkreetsete kontaktpunktide jaoks. Kogemuste prototüüpimist kasutatakse ideede testimiseks ja võimalike disainilahenduste tagasiside kogumiseks. Üldiselt ühendab enamus kogemuse prototüüpe teeninduskogemuse taasloomiseks füüsilisi makette ja mõnda rollimängu elementi. Selle dokumenteerida fotograafia või video kaudu. (Design Council, 2015)

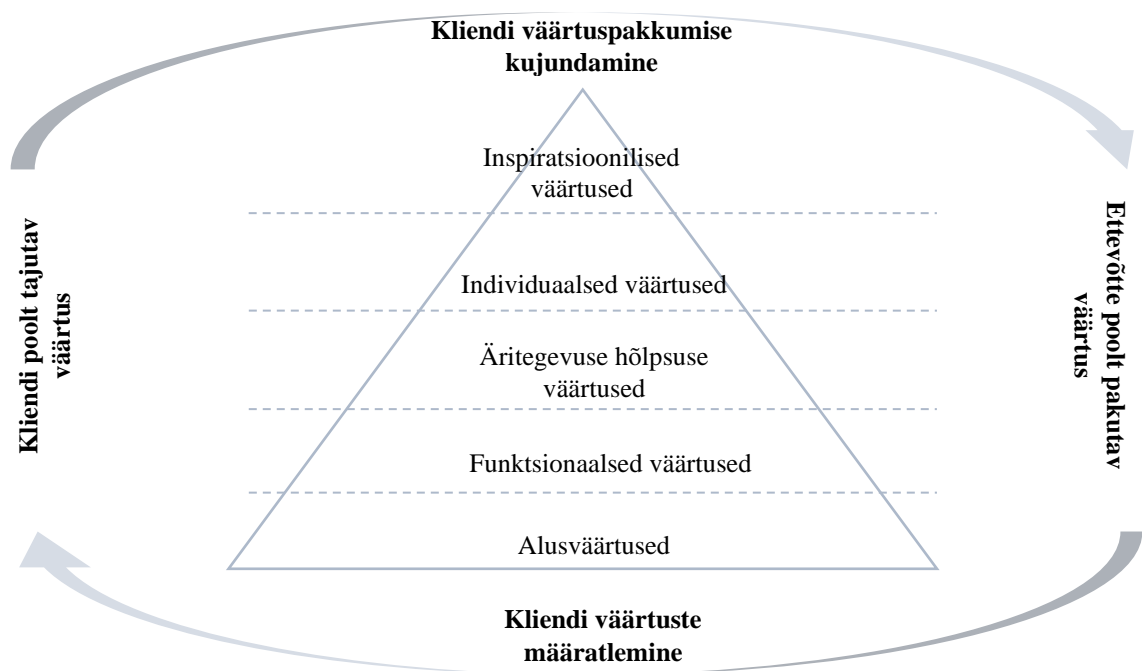
Teenuseplaan (*service blueprint diagram*) illustreerib teenuse pakkumist (Kalbach, 2016). Teenuseplaan on visuaalne kaart või diagramm, mis tuvastab teenuse põhietapid, puutepunktid ja muud komponendid (Design Council, 2015). Teenuseplaan aitab keerulist protsessi koordineerida ning mõista üldpilti ja seoseid, sest see sisaldab konkreetseid üksikasju elementide, kogemuste ja teenuse enda kohta (Polaine *et al.*, 2013). Seega pakub antud vahend ühist platvormi ja arutelupunkti kõikidele huvirühmadele kleebisreklaami teenuse arendamises või teenuse parendamises osalemiseks. Teenuseplaan näeb sarnane välja kasutaja teekonnakaardiga. Erinevus on see, et see kaardistab tulevase teenuse, mitte

olemasoleva. Teenuseplaani loomine võimaldab näha teenusepakkuja esi- ja tagaplaani koostoimimist, nähes seoseid ja sõltuvusi erinevate teenuseelementide vahel (Bitneri *et al.*, 2008; Polaine *et al.*, 2013). Antud töös koostatakse Osterwalderi ärimudeli lõuendi alusel „*to-be*“ raamistik, mis visualiseerib teenuse väärtuspakkumise, infrastruktuuri, äriklientide tüübid ja finantsmudeli. See näitab, milliseid tegevusi on vaja teenuse loomiseks ja osutamiseks uuenenud kontseptsiooni alusel (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Kliendiväärtuse kvaliteetne ja funktsionaalne pakkumine on ettevõtte viis luua väärtust oma tootele või teenusele potentsiaalsete sihtrühmadele oma tegevust suunates. Äriturgudel tekib klientide rahulolu pakkumis- ja tarbimiskogemuse põhjal. Pakkuja jõudluse lõplikuks hindajaks on tema klient. Seetõttu peab organisatsiooni turundaja veenduma, kuidas kliendid hindavad pakkujaid ja valivad neid erinevate pakkujate vahel ning eriti seda, mis on kliendi vaatenurgast pakkuja hea ja halb tulemuslikkus (Lancaster & Massingham, 2018). Kliendi vajaduste mõistmiseks ja nende süstemaatiliseks uurimiseks on vaja tutvuda kliendile väärtuse loomise kontseptsiooniga (Kuzmanović, Martić, & Gušavac, 2011). Pakkuja mõjutab ärikliendist ostja lisandväärtuse loomise protsessi, kuna sisendi kvaliteet mõjutab väljundi kvaliteeti ja lõpuks ettevõtte edu turul (Fließ *et al.*, 2015, lk 171). Kliendiväärtusest on saanud võtmevahend konkurentsieelise saavutamisel ja ettevõtete majanduskasvus ning oluliseks mõõtmeks, mis määrab ettevõtte efektiivsuse ka klientide vaatepunktist (Lostakova & Kaplanova, 2014).

Reklaamitööstus on tööstusharu, kus kliendile väärtuspakkumise loomine on konkurentsieelise jaoks äärmiselt oluline. Väärtuse tajumine ja pakkumine esindavad kliendile väärtuse loomist ümbritseva kontseptuaalse arutelu kahte peamist vaatenurka (Landrogez, Castro, & Cepeda-Carrión, 2013). Kui esimene võtab arvesse kliendi vaadet ja tugineb kliendi (tajutud) väärtusele, siis teine keskendub kliendile väärtuse pakkumisele kui strateegilistele vahenditele kliendi jaoks väärtuse loomise positsioneerimiseks ja juhtimiseks. Reklaamitootja seisukohast on kliendiväärtus kavandatud vastama nende oodatud eelistustele. Väärtuste loomise strateegia väljatöötamiseks peab ettevõtte kõigepealt leidma, milliseid väärtuspunkte nende potentsiaalsed kliendid soovivad. Järgmisena arendab ettevõtte nende hüvede pakkumiseks vastava strateegia (O’Cass & Ngo, 2011).

Äriklendil suunatud turunduses peetakse kliendi väärtuspakkumist turundussõnumiks, mis edastab väärtust, mida pakkuja pakub klientidele (Ballantyne, Frow, Varey, & Payne, 2011). Väärtusepakkumine peegeldab sisuliselt ettevõtte põhistrateegiat (Lehmann & Winer, 2008) ning lubadust, kuidas see kliente teenindab. Tavapäraselt määratletakse kliendiväärtuse pakkumised konkreetse toote või teenuse eeliste avaldustena (Rintamäki, Kuusela, & Mitronen, 2007). Näiteks Anderson, Narus ja van Rossum (2006) viitavad sellele, et tarnijad saavad kliendi väärtuspakkumisi välja töötada kolmel viisil, tuues välja: 1) kõik eelised, 2) eelised, mis ületavad järgmise parima alternatiivi või 3) valitud peamiste eeliste väärtus, mida nende pakkumised klientidele pakuvad. Pakkujad peavad proovima kindlaks teha, millist tüüpi mõjusid klient väärtustab ja kohandada väärtuspakkumine vastavalt äriklendi vajadustele. Järgnevalt kirjeldatakse erinevate autorite käsitluses äriklendi väärtuspakkumise kujundamise aluseid, mille alusel töö autor on koostanud äriklendi väärtuspakkumise kujundamise raamistikku (vt joonis 4). Raamistik annab autori hinnangul tervikliku pildi äriklientide väärtustest, mida nad hindavad ja pakkuja-poolsest tegevusest selle väärtuse loomiseks.



**Joonis 4.** Äriklendi väärtuspakkumise kujundamise raamistik. Allikas: Almquist *et al.*, 2018; Rintamäki & Kirves, 2016, autori koostatud.

Almquisti, Cleghorni ja Shereri (2018) uurimus leiab, et eksisteerib elementide hierarhia ehk varjatud väärtuspunktid – elemendid, mida ärikliendid hindavad. Autorid tegid kindlaks 40 eraldiseisvat väärtuse elementi, kus osad elemendid on selgelt ratsionaalsed ja suhteliselt kergesti mõõdetavad, teised aga subjektiivsemad ja raskemini mõõdetavad. Autorid visualiseerisid need elemendid viietasemeliseks püramiidiks. Raamistik koosneb objektiivsetest väärtuse elementidest (püramiidi allosas) ja subjektiivsetest elementidest (kõrgematel tasanditel) – need tasemed määravad erinevate elementide suhtelise tähtsuse lõplikus otsustusprotsessis.

Seal on viis kategooriat:

- alusväärtused
- funktsionaalsed väärtused
- individuaalsed väärtused
- inspireerivad väärtused
- äritegevuse hõlpsusega seotud väärtused

Kõige objektiivsemad elemendid või motivatsioonid äritoodete ostmiseks on paigutatud madalaimale tasemele, samas kui subjektiivsemad väärtused on kõrgemal kohal. Autorid viitavad, et mida rohkem on kõrgema taseme väärtuselemente, mida ettevõtte oskab kliendile pakkuda, seda suurem on kliendi lojaalsus ja valmidus ostu uuesti sooritamiseks. On selge, et kõiki väärtuseid ei suuda ühekorraga klientidele anda, ja siiski näitab Almquisti jt (2018) analüüs, et mida suurem on väärtuste arv, millel ettevõtte tugevalt tegutseb, seda suurem on klientide lojaalsus. Seetõttu on väljakutse rääkida klientidega ja potentsiaalsete klientidega, et mõista, millised väärtused on neile kõige olulisemad, ja võrrelda oma väärtuspakkumist konkurentide omadega.

Reklaamitööstus üles ehitatud erinevatele võtmevaldkonna tegijate tegevustele (reklaamijad, reklaamiagentuurid, reklaamitootjad). Suuremahuliste projektide korral tellivad reklaamiagentuurid allhankena disainitööd reklaamitootjatelt. Seega iseloomustab reklaamiteenuse pakkujate ja äriklientide vahelisi kontakte sageli üks-ühele suhtlemise pidev voog, millel on suur tähtsus (Vafeas, 2010; Halinen, 2001). Reklaami-valdkonna teenuste puhul on koosloome tegevus rohkem levinud teenuse interaktiivsuse tõttu (Halinen, 2001) ning äriklientidega koosloomet peetakse väga oluliseks nii klientidele väärtuse loomiseks kui

ka konkurentsieelise saamiseks (Payne, Storbacka, & Frow, 2008). Nii võib reklaamiagentuur teha kliendile parema pakkumise loomiseks koostööd erinevate reklaamitootmise ettevõtetega allhanke korras või reklaamiagentuuri väärtuse maksimeerimiseks pakkuda talle koostöövõimalusi seoses ühiselt loodava turundusideega. Samas tuleb aga tähele panna, et reklaamitootjad on reklaamiagentuuridele otsesed konkurendid. Sellist koostöö ja konkurentsi samaaegset olemasolu kirjeldatakse kooperentsina (*coopetition*) (Bengtsson & Kock, 1999; Tidström & Rajala, 2016). Bengtsson jt (2010, lk 200) määratlevad kooperentsi kui „protsessi, mis põhineb samaaegsel ja vastastikusel koostööl ja konkurentsis kahe või enama osaleja vahel“. Nii on agentuurid ja reklaamitootjad samal ajal üksteisega tugevas konkurentsis, kuid teenuste paremaks pakkumiseks tehakse ka koostööd.

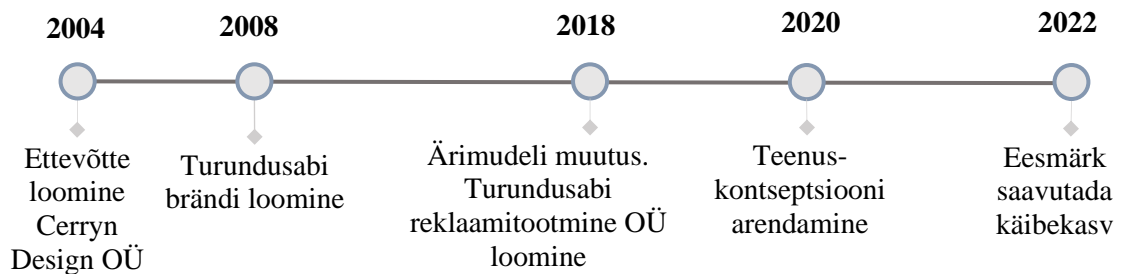
Antud peatükis esitatud teenusedisaini protsess annab sobiva mõtterraamistiku, et kujundada kleebisreklaami teenust, mis võtab arvesse ärikliendile suunatud teenuste, tegutsemisvaldkonna ning reklaamitootmise eripära, et täita omanike poolt püstitatud eesmärged ja saavutada konkurentsis eelis. Teenuse arendamine seisneb nii probleemide kui ka vajaduste väljaselgitamises, ärieesmärkide seadmises, kasutajagruppide profileerimises, samuti lahenduseideede väljatöötamises, hindamises, testimises ja parendamises. Tugevate kliendisuhete arendamine, ettevõtte sisemiste ressursside kasutamine ja kliendi jaoks olulise väärtuspakkumise kujundamine on teenindusettevõtte peamine eelis ja teenuskeskse ärimudeli oluline osa. Teenusedisain peab olema kasutajakeskne, kõiki huvipooli kaasav, seotud tegevusi järjestav ning terviklik ning ärikliendi vajadustest ja tegutsemisvaldkonnast lähtuv. Konkurentsieelise saavutamiseks on vaja konkreetset strateegiat, et pakkuda kliendile ainulaadset väärtust või väärtuste kogumit. Reklaamivaldkonnas on sageli kasumlikud ühistegevused, kus omavahel konkureerivad ettevõtted saavad ühises koostöös kindla projekti raames üksteisele kasu luua. Järgmises peatükis viiakse läbi kleebisreklaami teenuse disainiuring. Lähtudes teenusedisaini erinevatest käsitlustest pärinevatest protsessidest ning võttes aluseks reklaamitootmise olulisemad omadused, koostas autor kleebisreklaami teenuse disainiprotsessi ja määratles etapid, läbi mille saada vajalik info disainiuringuks.

## 2. KLEEBISREKLAAMITEENUSE DISAINIÜURING NING ETTEPANEKUD TEENUSEARENDEUSEKS TURUNDUSABI REKLAAMITOOTMINE OÜ-LE

### 2.1. Turundusabi reklaamitootmine OÜ ülevaade ja väljakutsed teenuste arendamisel

Teoreetilises osas jõudis autor järeldusele, et teenuskontseptsioon peab pakkuma kliendile väärtust, olles kliendikeskne, vastama tema vajadustele ning ootustele. Käesolevas alapeatükis annab autor ülevaate ettevõttest Turundusabi Reklaamitootmine OÜ ja väljakutsetest reklaamitootmise valdkonnas.

Turundusabi Reklaamitootmine OÜ ettevõtte loodi 2004. aastal, kui ettevõtte asutati ärinimega Cerryn Design OÜ, olles registreeritud reklaamiagentuurina, mis loodi pakkumaks erinevaid turundus-lahendusi (reklaamidisain ja kujundus) äriklientidele. (vt joonis 5).



**Joonis 5.** Ettevõtte muutused ajaskaalal. Allikas: autori koostatud

2008. aastal saabunud majandussurutis ja muutunud ärimaastik tingisid muutuseid kulude kokkuhoius ja saavutamaks kiiremat reageerimisvõimet, hakati varasemalt sisseostetud kleebisreklaami teenuse asemel reklaamkleebiste tootmist korraldama ise Turundusabi brändinimetuse all. 2017. aastal hakkas ettevõtte arengusuund märgatavalt muutuma tänu Cerryn Design OÜ sammudele startupinduses ja infotehnoloogialahenduste vallas, mis võttis ära firma fookust ning seeläbi hakkas mõjutama firma kleebistevaldkonna tulemuslikust.

2018. aastal tehti otsus senise ärimudeli muutuse kasuks ja ettevõtte reklaamitootmise sektsioon reorganiseeriti eraldiseisvaks äriühinguks. Spetsialiseeruti kitsamalt reklaamikujunduse ja -tootmisega seonduvate teenuste osutamisele, spetsiifilisemalt reklaamkleebiste disainile ja tootmisele. Ettevõtte ärinimeks sai Turundusabi Reklaamitootmine OÜ (edaspidi: Turundusabi). Tegu on 1-töötajaga mikroettevõttega antud magistritöö autori näol. Uus ärimudel võimaldas läbi positsioneeringu muutuse, saada koostööpartneriteks teisi reklaamiagentuure ja tootmisagentuure. Turundusabi Reklaamitootmine on maailma suurima kleebistootja 3M ametlik koostööpartner.

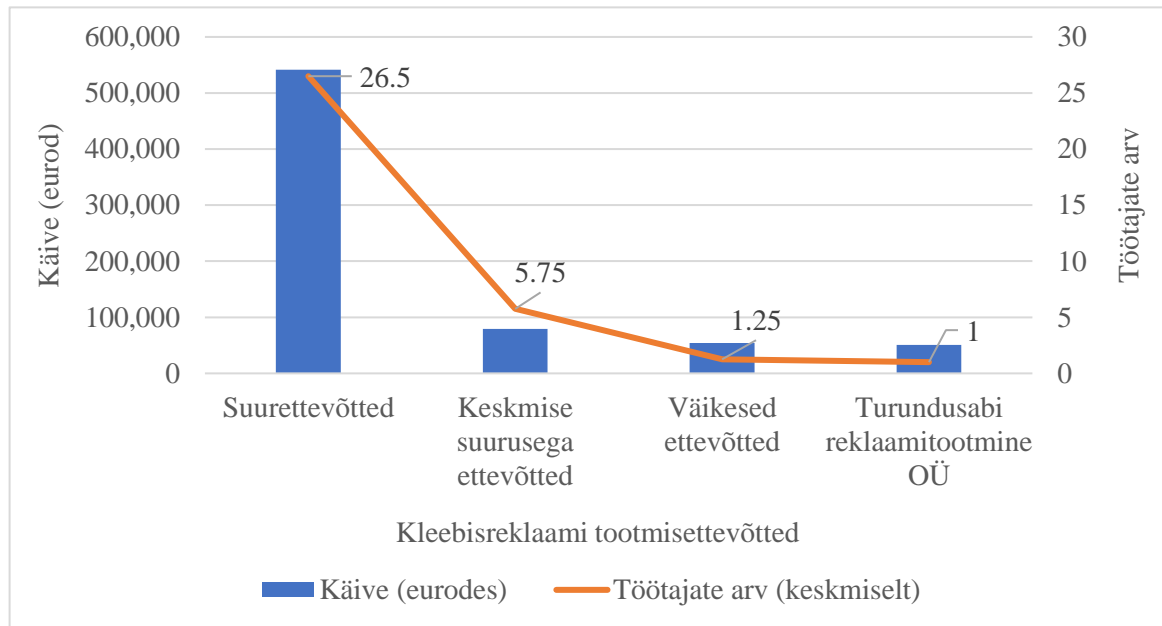
Turundusabi Reklaamitootmine OÜ (edaspidi lühendatult: Turundusabi) tegutseb Eesti Majanduse Tegevusalade Klassifikaatori (EMTAK) alusel kutse-, teadus- ja tehnikaalase tegevuse sektoris ja täpsemalt tegevusalal 96099 muud teenindavad tegevused (Eesti Maksu- ja Tolliamet, 2020). Turundusabi pakub erilahendusi kleebisreklaami tootmise valdkonnas, näidetena võib siin tuua klaasdekoorkiled, autokleebised, sildid, reklaamstendid ja viidad (vt joonis 6). Kleebisreklaami tootmine moodustab ligikaudu 90% kogu Turundusabi tegevusest; lisaks pakub ettevõtte ka teenust bannerite ja välireklaami tootmisel ja paigaldamisel ning disaini ja kujunduse alal.



**Joonis 6.** Turundusabi reklaamitootmine OÜ tehtud tööde näidisreferents

Antud tegevusala puhul on tegu väga konkurentsitiheda turuga, kus ettevõtted peavad aktiivselt tegelema oma positsiooni ja klientuuri hoidmisega ning sealjuures mõtlema, kuidas silma paista (sh turundada) konkurentidest erinevalt. Kiirelt arenevas majanduskeskkonnas on Eesti reklaamifirmade professionaalsus kiiresti kasvanud. Reklaami valdkonnas tegutsevate ettevõtete arvuks kujunes viimati mõõdetult 2015. aastal 1160 ettevõtet (Statistikaamet, 2020). Võrreldes ettevõtte loomisajaga, on

reklaamivaldkonnas tegutsevate ettevõtete arv kahekordistunud. Kleebisreklaami tegevusvaldkonda määratletud ettevõtteid on Eestis 161 (Reklaam ja turundus, 2020). Ettevõtete jagunemine töötajate keskmise arvu ja käibe osas on toodud joonisel 7.



**Joonis 7.** Turundusabi reklaamitootmine OÜ positsioon kleebisreklaami tootmisega tegelevate ettevõtete keskmise käibemahu ja töötajate arvu võrdluses. Allikas: autori koostatud Krediidinfo (2020) ettevõtete andmete alusel

Eesti reklaamifirmad ei paku teenuseid ainult kodumaisele turule, vaid ka välisurule (Eesti loomemajanduse olukorra uuring..., 2015). Turundusabi kliendibaasi moodustavad enamjaolt ärikliendid Eestis (95%), kuid tellimusi täidetakse ka Eestist väljaspoole (Läti, Venemaa, Soome ja Rootsi). Turundusabi kliendid jagunevad reklaamiagentuurideks, kes võtavad Turundusabilt teenust allhankena, ja otseklientideks (kes omakorda jagunevad suureettevõtetest ja väike-ettevõtetest reklaamijad), kes võtavad Turundusabiga ühendust ilma vahendajata (agentuurita).

Ettevõtte prioriteediks on toota ja pakkuda teenindust selliselt, et oleks tagatud tellijate vajaduste ja ootuste täitmine ning järgitaks seejuures tehtud töödele ka garantii andmise võimekust. Ettevõtte juht on mõistnud, et kui ettevõttes suudetakse tellitud teenus kiireimal ja paindlikumal viisil kliendile osutada, siis on tellija rahulolu ja uued kleebisreklaamtoodete

tellimused enamikel juhtudel lähitulevikus garanteeritud. Seetõttu on teenindusprotsessis vooeffektiivsuse tagamine oluline, et ei tekiks tööprotsessis ja graafikus ootamatuid seisakuid või tööde kuhjumisi. Kuigi Turundusabi teeb pingutusi, et tõsta olemasolevate äriklientide käibemahtusid ja pakkuda kvaliteetset ja veatut teenindust, on teenindusprotsessis töövoog muutunud pikemaks võrreldes varasemaga. Varasemalt tegutsedes reklaamiagentuurina, oli Turundusabil võimalik rohkem kontrollida tellimuste kulgu, sest vahetu suhtlus otsekliendiga (reklaamiagentuuri kliendiga) võimaldas sujuvamat tööprotsessi. Agentuurina tehti projekte vastavalt oma tehnilistele tingimustele ehk aeg kulus vaid kujunduse paika saamisele. Nüüd teostab Turundusabi ärikliendi tellimusi osalt alltöövõtjana, kus tellimused, mis tulevad reklaamiagentuuride disainerite kaudu, on probleemide korral ajamahukad. Kui mõni projekt hõlmab vajadust täpsustusteks või muutusteks on vajalik kontakt agentuuri tootmisjuhiga, kes saadab edasi küsimuse projektijuhile, kes omakorda selgitab võimalusi reklaamijaga. Uuenenud info edastatakse uuesti disainerile, kes peale muudatust, saadab selle tootmisjuhile, kes tagasisidestab vastuse Turundusabile. See tähendab mitmekordset edasi-tagasi suhtlemist läbi erinevate osapoolte, mis on pikendanud tööprotsessi, mistõttu on muutunud vooeffektiivsus teenusepakkumises ning kiirete või paindlike tööde teostamisel on piirangud.

Kleebiste tootmine koosneb erinevatest etappidest. Tootmise algusetapis peab ettevõtte kõigepealt valmistama ette tellimuse tööfailid. Paljudel juhtudel saadavad kliendid (ka tehakse seda korduvalt samade äriklientide poolt) algselt faili, millega ettevõtte töötajal, kes valmistab ette lõikefaili, ei ole võimalust koheselt tellimust tootmisse saata, kuna see ei vasta vajalikele tehnilistele tingimustele. See tähendab, et tootmise ettevalmistusetapis tuleb kõigepealt vastav fail korrektselt ümber teha, mis võib tähendada kas kliendilt kujunduse toorfaili küsimist (kas ai/eps/cdr või nendest tehtud PDF curvitud fail) või selle puudumisel, tuleb see ise algusest koostada. Mõnikord võib protsess võtta mitu tundi algselt eelarvestamata ettevalmistusaega. Loodud trükitud kleebisreklaamid lamineeritakse, et vältida trükitud pindade väliseid vigastusi ja pikendada trükikvaliteedi püsivust. Mitmed kleebisreklaamitootjad seda automaatselt ei paku, sest see tõstab teenuse omahinda ja

kliendile pakutakse soodsamat teenust, mainimata, et tegu on vähem kvaliteetse lahendusega. Turundusabi arvestab kohe vajalikud kvalitatiivsed tingimused tellimusse sisse.

Protsessi oluline osa on kliendi „harimine“ kleebiskilede erinevast spetsiifikast (st millistes tingimustes ja kui kaua kasutatakse erinevaid kleebisematerjale, mida kasutatakse kleebisreklaami tootmiseks). Erinevate seeriatega kiled (nt 3M kleebismaterjalide toodangut näidiseks arvestades, on 30 seeria kampaaniakile kasutusel lühiajaliselt väljas või siseruumides; 50 seeriat kasutatakse autodel pikaajaliseks püsivuseks, kuid ainult sirgetel pindadel ja ei sobi kumeratele pindadele, vaid seal kasutatakse hoopis 2080 seeriat; 2330 seeria valguskastikile laseb valgust läbi, 680 seeria on kasutusel helkurikilena jne) sobivad kasutamiseks vastava eesmärgiga ja vastavasse keskkonda ning enamasti klient (sh disainerid reklaamiagentuuridest) erinevustest teadlikud ei ole ja valida eelistatakse hinna järgi. Sellise spetsiifika selgitamine klientidele nõuab aega ja korduvalt tuleb selgitada üle ka tagasipöörduvatele klientidele, miks üht või teist kleebismaterjali saab/ei saa kasutada vastaval eesmärgil ning millele saab anda tootjana garantii vastavas keskkonnas ja eesmärgil kasutades.

Peale lõikefaili ja tellimuse detailide kinnitamist, liigutakse tootmisprotsessis kleebise trüki ja/või väljalõikamise juurde, mis tähendab kile mõõtmist ja lõikurisse asetamist. Seejärel toimub väljalõike puhastamine ja kleepimine määratletud pinnale. Ettevõtte pakub täisteenusust ehk projektimüüki – vajadusel minnakse ise kohale näiteks automüüja esindusse kleebitava sõidukiga toimetamiseks, et klient saaks kohe oma ostetud sõiduki valitud kleebiskile värvides. Sealjuures tegeletakse vajadusel kindlustusjuhtumite puhul otse kindlustusfirmaga ning klient saab peale õnnetusjuhtumit varasemalt kleebitud eseme või sõiduki tagasi samasugusena kui enne õnnetusse sattumist. Turundusabi ülesandeks on leppida kokku kõik disainiküsimused, edastada kujundus kliendile vastavas pakkumuses, koos illustratiivse näidiseks (2D kujundusena) ning sellisel juhul saab klient olla kindel, et ta saab selle, mis eesmärgil ja millise disainiga ta kleebisreklaami tellis.

Omaniku soov on, et Turundusabi reklaamitootmise müügikäibe maht tõuseks reklaamiagentuurina tegutsemisega samale tasemele ning teenuse pakkumise ja kleebiste

tootmise arendusteks ning tehnoloogiasse tehtavateks investeeringuteks jääv kasumimäär, oleks kogukäibest vähemalt 15%. Seatud Turundusabi eesmärkide mittetäitumise põhjuseid on erinevaid. Kindlasti on üheks põhjuseks asjaolu, mis valitseb mitmetes teistes Eesti väike-ettevõtetes, kus ettevõtte omanik tegeleb lisaks ettevõtte igapäevasele juhtimisele ka ettevõtte tootmisprotsessis osalemisega, mistõttu seatud eesmärkide ja strateegiate sihiteadlik planeerimine on jäänud funktsionaaltasandi tegevuste hulga juures tahaplaanile.

Eesti Konjunktuurinstituudi uuring (2015) kirjeldab, et reklaamiettevõtete puhul on tegemist peamiselt väikefirmadega, kus puudus on strateegiajuhtidest. Seni ei ole Turundusabi ettevõttes leitud piisavalt aega, et tegeleda tulemuslikkuse strateegilise kavandamisega – teenuste pakkumise ja väärtust kasvatavate strateegiate arendamise ja kinnitamisega.

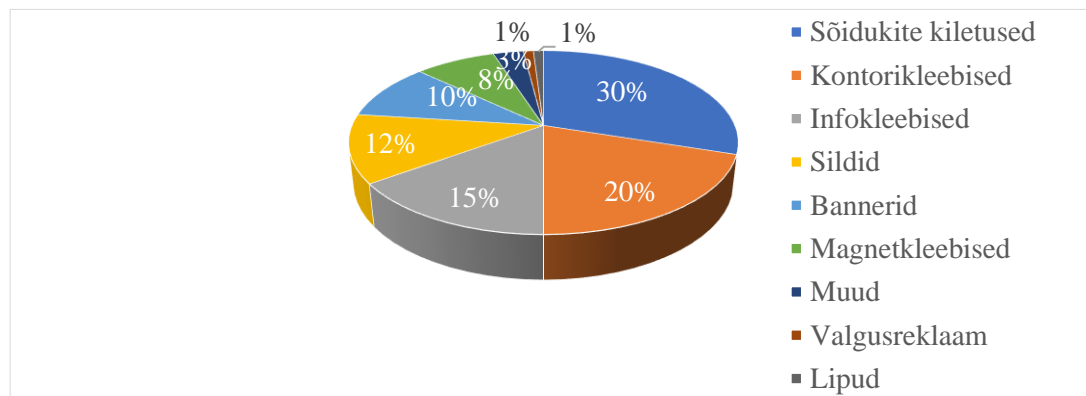
Turundusabi juhtimismudel on olnud uuendatud ärimudeli järgselt suhteliselt konservatiivne ja sellest tingituna ei ole tehtud palju radikaalseid innovatsioonimuudatusi ning suuri investeeringuid. See on taganud, et ettevõttel on olnud olemas vajalikud käibevahendid ja täiendavate finantsvahendite kaasamisevajadust ei ole olnud. Ettevõtte arengut ja konkurentsivõimet reklaamitootmise turul mõjutab olulisel määral kaasaegsete seadmete ja tehnoloogiate ning kvaliteetsete toormaterjalide kasutamine. Vastavalt klientide nõudlusele ja tootmises tekkinud reaalsele vajadusele, on Turundusabis tehtud investeeringuid (lõikur, eritellimusel loodud laud, kujundusprogrammid, paigaldus-vahendid/tööriistad, materjalide ja töövõtete koolitused).

Ettevõtte tänast tegevuse analüüsimiseks, teostati ettevõtte ärimudeli lõuend „as-is“ et ehk „nagu-on“ vaade (vt lisa 7) ja väärtuspakkumise lõuend (vt lisa 8). Turundusabi ärimudeli lõuend kirjeldab hetkel pakutavat teenust läbi üheksa komponendi: kliendisegmendid, väärtuspakkumine, kanalid, kliendisuhted, tuluvood, ressursid, tegevused, partnerlus ja kulud. Väärtuspakkumine annab ülevaate, kuidas ettevõtte vastab klientide ootustele.

Ettevõtte SWOT-analüüs, võimaldab leida konkreetseid ideid arenduse etappi. Esimene samm SWOT-analüüsi läbiviimisel hõlmas inimeste kaasamist ettevõtte keskkonna analüüsi, et neilt tagasisidet saada. Nendeks kaasati ettevõtte omanik, mõned ärikliendid ja ettevõtte pikaajalised alltöövõtjad, kellel on üksikasjalikud teadmised organisatsiooni sise- ja/või

väliskeskonna kohta. Teine samm hõlmas ajurünnaku korraldamist, et tuvastada tugevused, nõrkused, võimalused ja ohud (vt lisa 14 ja lisa 15).

Tänapäeval pakub Turundusabi üheksat eri liiki tooteid ja teenuseid. Ettevõtte toodang jaguneb tootmistegevuste järgi alloleval joonisel 8 näidatud viisil.



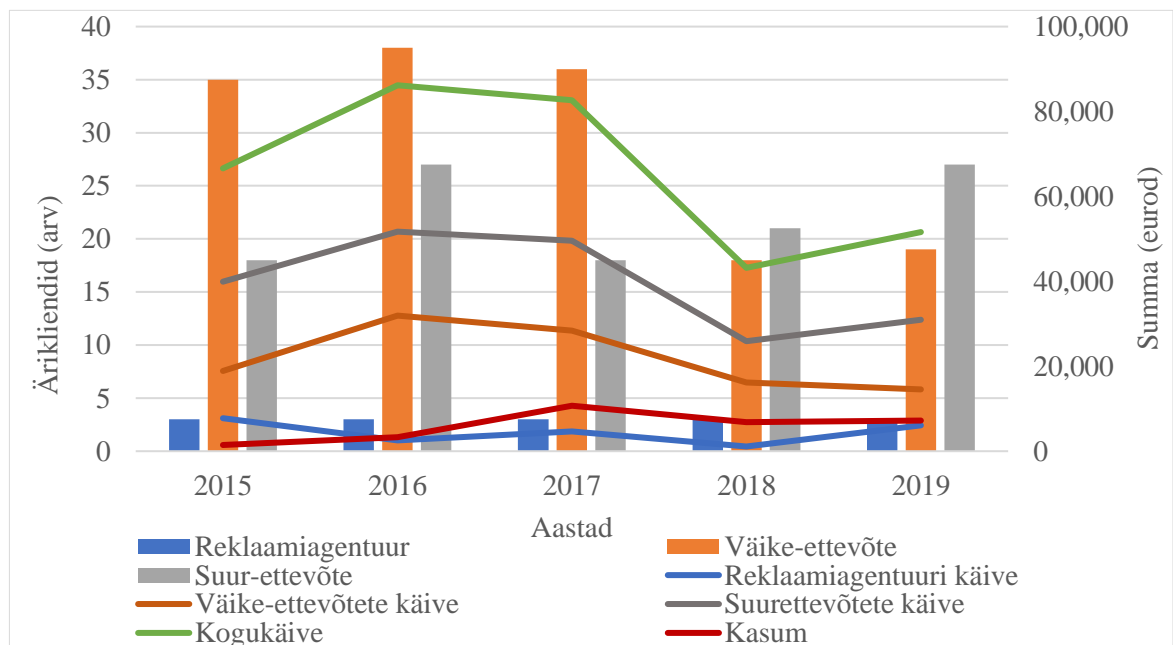
**Joonis 8.** Ettevõtte Turundusabi reklaamitootmine OÜ tootegruppide jaotus

Ettevõtte väärtuspakkumine äriklientidele koosneb eriväärtustest (vt ärimudeli lõuend lisa 7), mida turul ettevõtte omaniku hinnangul väga hinnatakse, nagu isiklik suhtlemine, kliendiusalduse hoidmine, professionaalne teenuse pakkumine, pikaajaline kogemus ning ametliku partnerina 3M tootja kleebismaterjali edasimüüjana tegutsemine. Ettevõtte rahuldab nii reklaamijate kui ka teiste reklaamitootjate ning reklaamiagentuuride nii eri- kui terviklahenduste vajadusi kleebisreklaami osas, pakkudes kvaliteetset lõpptulemust, millele antakse garantii. Disaineriteenus on tellimuste juures kaasnevaks tugitoiminguks, mis võimaldab täpsustada klientide poolt oodatud tulemust ja tõsta pakutava kleebisreklaami kvaliteeti (sh visuaalses osas); igakord selleks vajadust ei ole (nt kui tellimus tuleb reklaamiagentuurilt).

Ettevõtte põhitegevused võib jagada kaheks: tootmine ja konsultatsioon. Tootmine on kujundamine, loomine ja tarnimine ja paigaldamine. Konsultatsioon on tegevus, mis keskendub Turundusabi kliendi toetamisele ja abistamisele ebaselgete asjade mõistmisel. Kliendisegmendi moodustavad eranditult ärikliendid. Võtmepartnerid on Turundusabi tarnijate, töövõtjate ja koostööpartnerite võrgustik, mis aitavad ettevõttel tegutseda ja areneda. Koostöö kaudu on võtmepartnerite omamine selles valdkonnas kasulik mõlemale

poolele. Ettevõtte kanaliteks on kliendisegmentide ja koostööpartneritega suhtlemise ja jõudmise viisid, et pakkuda neile väärtuspakkumist – nii otsesuhtlus, e-kirjad, koduleht kui ka Facebooki leht. Kliendisuhete osas on iga suhte olemus erinev, sõltuvalt iga kliendi vajadustest ja eesmärkidest, kuid ettevõtte eesmärk on pakkuda eelkõige isiklikku otsesuhtlust ja toetada pikaajalisi ärikliendisuheteid.

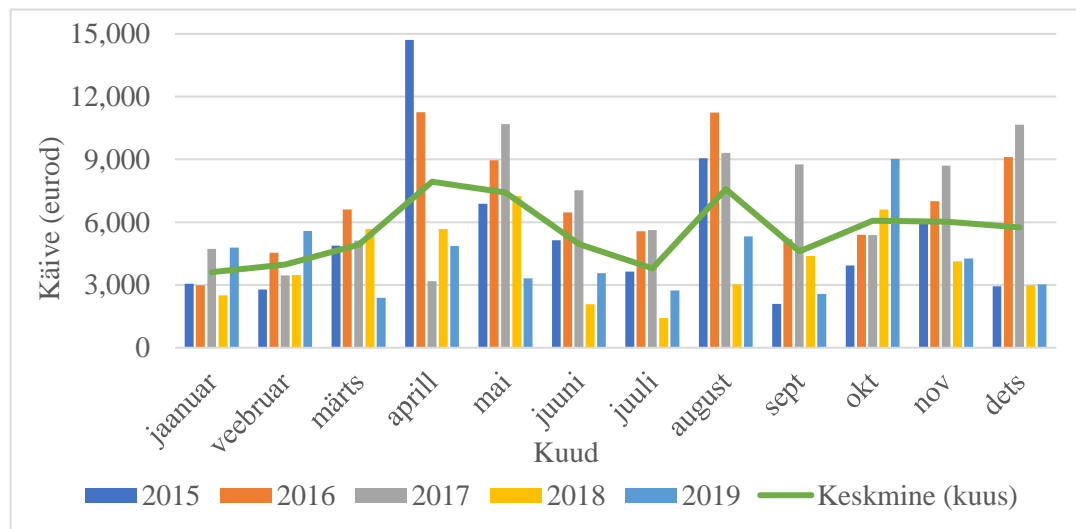
Peamised ressursid ehk põhivahendid väärtuse pakkumiseks ja kanalite kaudu kliendisegmentideni jõudmiseks on vajalikud elemendid. Turundusabi ärimudeli lõuendis jagati ressursid finantsilisteks (raha), füüsilisteks (masinad, auto, serverid, kontor), inimesed (kogenud konsultant ja disainer) ja intellektuaalseteks (kliendide andmed/kontaktid, teadmised, *know-how*). Kulustruktuuri moodustavad Turundusabi kõik kulud, mida ettevõtte maksab, et eksisteerida ja pakkuda kliendi jaoks väärtust, edendada kliendisuheteid ja teenida tuluvooge. Viimase viie aasta klientide koguarv, käive ja kasum kliendirühmade lõikes on ära toodud joonisel 9.



**Joonis 9.** Turundusabi reklaamitootmine OÜ äriklientide arv, käive ja kasum aastate kliendirühmade lõikes. Allikas: autori koostatud Turundusabi reklaamitootmine OÜ (2015, 2016, 2017, 2018, 2019) majandusaastaruannete alusel

Tulude voo element kirjeldab, kuidas Turundusabi teenib tulusid igast kliendisegmendist ning need on seotud teenustega, mida müüakse. Kliendid tasuvad toote, disainimise või paigalduse eest ettevõttele esitatud arvete alusel.

Ettevõtte juht mõistab, et ettevõttesisesed tööprotsessid vajavad arendamist. Arenguruumi ja -potentsiaali muutusteks ja parendamiseks on mitmeid, alustades klienditellimuste töötlemisest kuni tootmisvoo planeerimise ja haldamiseni, mis parendaks ettevõtte tegevuslikku teostamisvõimekust. Muudatused ettevõttes on vajalikud juba seetõttu, et ettevõtte tegutseb vägagi sesoonses äris ja tööde maht on suhteliselt heitlik, mis on tingitud turunõudlusest, mille tõttu reklaamitellimuste mahud kõiguvad suurel määral (vt joonis 10).



**Joonis 10.** Turundusabi reklaamitootmine OÜ käibemahud kuude lõikes, sesoonsus.

Kuna reklaaminduse konjunktuur sõltub olulisel määral ettevõtete ning riigi üldisest majandusseisust, siis sõltub sellest ka reklaamisektori tulu (Eesti Konjunkturiinstituut, 2018) ning muutused majandussituatsioonis omavad otsesest mõju Turundusabi tegevusele.

Peamiseks takistuseks on ettevõtte potentsiaali puudulikkus, seoses strategiate arendamisega ja ettevõtte ei ole suutnud kasutada oma võimekust piisavalt hästi (välised tegurid, nagu konkurents, sesoonsus ja majanduslikud tegurid võivad mõjutada ettevõtte käibemahte suurel määral ja seni ei ole väliskeskkonnast tulevaid takistusi täpselt kaardistatud ega leitud võimalusi väljavaadete parandamiseks sisemiste ressursside abil).

Tänu teadmistepagasile, oskusteabele, väljakujunenud kliendibaasile ning nõudlusele, on võimalik arendada oma äritegevust parendatud või uute teenuste või lisandväärtuse loomisega. Areng eeldab aga tootmisvoo efektiivsuse kasvu, teenuseosutamise paindlikkust ning investeeringuid kvaliteedi tagamise ja tehnoloogiasse. Turundusabi omanik mõistab, et üldiseks tootmise tõhustamiseks ja ettevõtte ärikliendibaasi suurendamiseks vajalikud arendused ja uuendused, tuleb teostada olulisemalt süsteemsemalt, kui seda on teostatud täna. Seda tingib olukord, et reklaamitootmise tavapärase klient otsib pidevalt ettevõtet, kes pakuks teenust võimaliku parima kvaliteedi ja hinna suhtega.

Ühe arengustrateegiana nähakse tööprotsessi efektiivsuse tõstmist ning seeläbi klientide hulga kasvu, mis võimaldab tagada oodatud käibemahu. Ettevõtte eelistab, et otseklientidest suurettevõtete (nii uute klientide kui ka kordusostude) ja reklaamiagentuuride käibemahud tõuseksid, sest nad on tootmisprotsessis kõige vooeffektiivsemad ja tulusamad kliendigrupid. Turundusabi omaniku soov on hakata pakkuma praegusest tunduvalt enam ärikliendi koostöövõimalusi reklaamiagentuuridele ja sanuti teistele reklaamtoodete valmistajatele, kui suudetakse tellimuse töötlemise protsessi kiirendada. Oluliselt kiirem tööprotsess alandab kulusid ja teenuse osutamise (sh kleebise tootmise) omahinda ning klient saab enda tellimuse kätte kiiremini kui tellides konkurentidelt. See tingib ettevõtte puhaskasumi kasvu ning võimaldab suurendada perioodiliselt ettevõtte käibemahtu kliendibaasi suurenemise abil. Seega pakub muutus hüvesid nii ettevõtte kui ka kliendi vaatest lähtuvalt.

Magistritöö eesmärk on selgitada välja, mis on need teenusearenduse võimalused, mis suudavad tagada ootuspärased tulemused ettevõttes ja üldisemalt kogu reklaamitootmise valdkonnas. Teenusedisainiprojekti uuringust lähtuvalt on vajalik kaardistada ettevõtte äriklientide (reklaaklaamiagentuurid ja otsekliendid) ootused ja nõuded oma koostööpartneritele. Kindlaid teenusearendamise meetodeid rakendades ja disainivõimalusi ära kasutades, viia ettevõtte reklaamkleebiste teenuse osutamine ja tegevuslikud põhi- ja tugiprotsessid kõrgemale tasemele ning seeläbi parandada organisatsiooni tulemuslikkust. Muutused majanduskeskkonnas seavad kõrged ootused ettevõtte juhile ning eeldavad seeläbi muutusi juhtimispraktikates, paindlikkust, avatust, ambitsioonikust ning riskivalmidust.

Valitud magistritöö teema aktuaalsus ettevõtte seisukohalt, tuleneb asjaolust, mis on tingitud Turundusabi majandustulemuste kasumlikkuse, kasvu ja jätkusuutlikuse aspektist.

## 2.2. Disainiuringu meetodika, valim ja tulemused

Disainipõhise uurimistöö rõhuasetus on iteratiivsel uurimisprotsessil ning teenusekontseptsiooni arenduse analüüs ja väljatöötamine läbib mitmeid tsükleid: andmeid kogutakse järkjärgult, et määratleda probleemid, võimalikud lahendused ja põhimõtted, mis võiksid probleeme kõige paremini lahendada; tulemuseks on iteratiivne disaini-refleksiooni-kujundamise tsükkel (Amiel & Reeves, 2008).

Käesoleva disainiprotsessi etapid ja meetodid on esitatud tabelis 3 ja 4

**Tabel 3.** Avastamise ja mõistmise ning määratlemise etapid ja kasutatud meetodid

Disainiuringu protsessi etapid	Meetodid	Valim ja/või infoallikad	Aeg
Avastamine ja mõistmine	Dokumendianalüüs	Ettevõtte majandusaasta aruanded, kodulehekül, klientide tagasiside	Okt.–nov. 2019
	Ärimudeli lõuend „as-is“	Ettevõtte omanik	Nov. 2019
	Väärtuspakkumine „as-is“	Ettevõtte omanik	Nov. 2019
	Huvirühmade kaart	Ettevõtte omanik	Nov.–dets. 2019
	Individuaalintervjuud ja ankeetküsitlused (vt. Lisa 9, 10)	Reklaamiagentuurid (5) Reklaamijad (5)	Veeb.–märts 2020
	Klienditeekond „as-is“	Ettevõtte omanik, intervjuude analüüsi põhjal	Märts 2020
	Konkurentsimaatriks	Ettevõtte olukorra analüüs, omanik, erinevad allikad internetist	Märts 2020
	Ettevõtte tegevuse SWOT-analüüs	Ettevõtte omanik, ettevõtte olukorra analüüs	Veeb.–Märts 2020
Määratlemine	Lähteülesande koostamine	Disainiprotsessi osa, autori koostatud	Märts 2020
	Persoonad ja empaatiakaardid	Ettevõtte senised kogemused, autori uuring	
	Ootuste kaart		
	Ärikliendi väärtuste maatriks		

Kombineeritud meetoditega teadusuuringud kasutavat mitut lähenemisviisi uurimisküsimustele vastamisel, selle asemel, et uurija valikuid piirata (Johnson & Onwuegbuzie, 2004, lk 17). Magistritöö autor kasutab uurimistöös kvalitatiivseid uurimismeetodeid, et analüüsida sügavuti uurimisaluseks olevas ettevõttes erinevaid tegureid, mis mõjutavad otseselt ettevõtte tulemusi ja tegevuslikku edukust.

Disainiuuringu esimeses, avastamise ja mõistmise etapis keskenduti uurimisaluseks olevast ettevõttest ja huvigruppide ülevaate saamisele. Ettevõtte tegevus-tulemuslikkuse mõistmiseks läbi aastate, viidi läbi dokumendianalüüs, mille raames uuriti ettevõttesisesid dokumente, nagu ettevõtte viimase viie aasta majandusaastaruanded ja kodulehekül, sotsiaalmeedialeht ning klientide tagasisideavaldused teenuse kogemuse osas. Kliendi tagasisidet analüüsiti e-kirja vahendusel saadud klientide tänuavalduste ja probleemitavitate kirjavahetusest. Kliendi tagasiside on teenusearenduse jaoks oluline, aidates mõista klientide kogemusi teenusega ja üldist kliendirahulolu taset.

Teenusega seotud osapoolte rollide ja suhete mõistmiseks viidi läbi huvigruppide kaardistamine. Huvigruppide analüüs on huvigruppide mõistmise protsess, määratledes teenuse pakkumisega seonduvate osapoolte huvi ja võimu ning aidates mõista olulisi prioriteete seonduvalt teenusearendusega. Huvigrupi analüüs visualiseeris, kes on kleebisreklaami teenusesse kaasatud, võimaldamaks otsida uusi ärivõimalusi.

**Tabel 4.** Protsessi arendamise ja kontseptsiooniloomise etapid ja kasutatud meetodid

<b>Disainiuuringu protsessi etapid</b>	<b>Meetodid</b>	<b>Valim ja/või infoallikad</b>	<b>Aeg</b>
<b>Arendamine</b>	Ajurünnak	Autori uuring, läbiviidud uuring. Prototüübi testimine 3 ärikliendiga	Märts 2020
	Prototüüpimine		
	Väärtuspakkumine		
<b>Kontseptsiooni loomine</b>	Kasutusstsenarium (prototüüp)	Autori poolt eelnevalt teostatud disainiuuringu tulemuste põhjal. Valdkonna ekspertide tagasiside.	Märts–aprill 2020
	Teenuseplaan		
	Ärimudeli lõuend „to-be“ koos väärtuspakkumisega		

Järgnevalt uuriti, milline on ettevõtte äriklientide vaade ja hinnang senisele teenuse osutamisele (kliendikäitumise aspektid ja soovid-ootused teenusele, kliendikogemused teiste sarnaste teenusepakkujatega). Uringu raames viidi läbi kvalitatiivsed intervjuud (ja ankeetküsitlused) ettevõtte äriklientidega. Valimi moodustasid viis otseklienti/reklaamijat ja viis reklaamiagentuuri spetsialisti, kes ettevõtte teenuseid ja tooteid ostavad (vt tabel 5).

**Tabel 5.** Uuringus osalenud ettevõtted (A – E reklaamiagentuurid, F – J eraettevõtted)

Org.	Tegevusvaldkond	Osaleja ametikoht ettevõttes	Organisatsiooni majandusaasta käive 2019 a.	Töötajate arv	Intervjuu pikkus/ ankeetküsitlus
A	Reklaamiagentuur	Tegevjuht	100 000	3	Ankeetküsitlus*
B	Disainerite tegevus	Tegevjuht	25 000	1	Ankeetküsitlus*
C	Reklaamiagentuur**	Tootejuht	3 100 000	23	1t 17 min
D	Reklaamiagentuur	Tegevjuht	200 000	2	Ankeetküsitlus*
E	Tootmisagentuur**	Projektijuht	1 000 000	3	Ankeetküsitlus*
F	Elektroonikatööstus	Ostujuht	7 100 000	93	Ankeetküsitlus*
G	Puitmaterjalide hulgimüük	Turundusjuht	30 000 000	85	Ankeetküsitlus*
H	Jäätmekäitlus	Turundusjuht	47 000 000	500+	28 min
I	Turv töö	Juhatus liige	600 000	40	Ankeetküsitlus*
J	Mootorsõidukite remont	Tegevjuht	360 000	5	Ankeetküsitlus*

\* Seoses koroonaviiruse levikuga muudeti osad intervjuud ankeetküsitluseks

\*\* Ei ole Turundusabi kliendid ega koostööpartnerid hetkel

Intervjuud (ankeetküsitlused) koosnesid avatud küsimustest. Intervjuude eesmärgiks seati mõista teenuse kasutamise kogemusi ja ärikliendikäitumise spetsiifikat kleebisreklaami teenusest lähtuvalt. Intervjuude tugevuseks peeti, et uurija saab vabalt vastuste selguse või lisateabe saamiseks kasutada täpsustavaid küsimusi (Johnson & Christensen, 2017, lk 501). Intervjuud lindistati, hiljem transkribeeriti. Seoses koroonaviiruse levikuga, tuli intervjuumeetod osaliselt muuta ankeetküsitluseks.

Intervjuude (ja ankeetküsitluste) tulemuste analüüsis kasutati sisuanalüüsi meetodit, millega analüüsiti intervjuude sisu teemade ja tähenduse kontekstis. Transkribeeritud intervjuude tekstid kõigepealt selekteeriti ja korrastati: tulemuste kategoriseerimine toimus

tabelikodeerimise teel, kus peamised kategooriad, mida arutati intervjuudes, tõsteti esile korduva kriteeriumina või olulise tähtsusega tunnuseks.

Äriklientide intervjuu ülesehitus jagunes erinevatesse teooriast tulenevatesse kategooriatesse ja olid suunatud kas uurimisküsimustele otse vastamisele või teemade sügavamale mõistmisele (vt lisa 9 ja lisa 10). Esimene küsimuste grupp uuris üldandmeid ettevõtte kohta, et saada üldine arusaam ettevõttest ja küsitletud isikust. Selle teadmine andis sügavama arusaamise sellest, kellega räägiti ja ettevõtte olemusest, ning hiljem võimaldas see vastajad kategoriseerida, et kategooriate vahel võiks uurida erinevusi (reklaamiagentuurid ja otsekliendid). Järgmised küsimused eristusid reklaamiagentuuride ja otseklientide lõikes eraldi. Reklaamiagentuuridele teise küsimuste grupi eesmärgiks oli saada ülevaade sellest, milliseid kogemusi omavad reklaamiagentuurid seoses kleebis-reklaamitellimuste täitmisega ning kuidas tajutakse kleebisreklaami trendi. Kolmas küsimuste grupp küsimusi uuris, millised tegurid mõjutavad ärikliendi käitumist – seda nii valikul, ostuprotsessis kui ka koostöö osas. Reklaamiagentuuri kliendikäitumist ja koostööpartneri valikut mõjutavate tegurite koond on toodud töö lisa 11. Neljas küsimuste komplekt uuris, milline on reklaamiagentuuride ostuprotsess ja milliseid olulisi aspekte arvestatakse pakkuja valikul, et saada seega sügavam ülevaade sellest, miks teatud kriteeriumid on teisest olulisemad. Viimases jaotises uuriti, milliseid väärtuseid ärikliendid hindavad koostöös reklaamitootjaga.

Otseklientidele esitatud küsimused jaotusid samuti viieks komplektiks. Peale ettevõtte kohta üldist informatsiooni, uuriti, milline on ärikliendi kogemus seoses kleebisreklaami kasutamisega. Kolmas küsimuste grupp uuris, millised tegurid mõjutavad ärikliendi käitumist. Otsekliendi käitumist ja reklaamitootja valikut mõjutavate tegurite koond on toodud töö lisa 11. Neljas jaotis uuris, milline on äriklientide ostuprotsess ja milliseid olulisi aspekte arvestatakse reklaamitootja valikul. Viimane küsimuste grupp uuris ärikliendi jaoks olulisi väärtuseid nii teenuse saamisel kui ka koostöös.

Ärikliendi kogemuste mõistmises aja jooksul, kaardistati reklaamiagentuuride ja otseklientide klientidekonnad (vt lisa 12 ja lisa 13). Kliendi teekonna kaardistamine võimaldas muuta immateriaalsed kliendikogemused nähtavateks sammudeks, kus

visualiseeritud kaart hõlmas neid kogemusi ja interaktsioone, mis jäävad organisatsioonist kaugemale, ent asetades ärikliendi perspektiivi teekonna keskpunkti ja ühendades selle Turundusabi tegevuse vaatega.

Eestis tegutseb kleebisreklaami teenuse pakkujatena 161 ettevõtet, kes ise end esile toovad portaalis reklaam.ee vastava tegevusvaldkonna pakkujatena. Kuigi paljud ettevõtted pakuvad kleebisreklaami tootmist, on peamine tootmistegevus teine (nt reklaamneened või bussipaviljonide reklaamiteostus), mistõttu on kleebisreklaami tootmine ettevõttele kõrvaltegevuseks. Siiski on Turundusabil peamised konkurendid, kelle tegevusega on võimalik end võrrelda; kelle tooteportfellist moodustavad suurema osa kleebisreklaami teenuse pakumine ja kellel on pikaajaline kogemus selles valdkonnas. Mõistmaks, kuidas Turundusabi positsioneerub võrdluses uuringus mainitud konkurentidega, viidi läbi konkurentsianalüüs intervjuudes mainitud konkurentidega võrreldes.

Hinnati võimalusi, mis on Turundusabil oma kasvupotentsiaali tõstmiseks. Selleks viis autor läbi strateegilise TOWS-analüüsi, et tuvastada Turundusabi strateegilisi võimalusi. Tänu analüüsitulemustele selgusid, millistest tugevustest saab maksimaalselt kasu ja millistest sisemistest nõrkustest mööda pääseda, õppides nendega oskuslikult hakkama saama.

Eelmises peatükis teooria osas kirjeldatud ettevõtte ressursipõhises vaatest tulenevalt tuleb ettevõttel erilist tähelepanu koondada organisatsiooni sisemiste ressurssidele kui jätkusuutliku konkurentsieelise allikale. Ressursid on kleebisreklaami teenuse kontekstis nii materiaalsed kui ka immateriaalsed varad. Analüüs aitas tuvastada nende ressursside olemasolu ja võimalused nende kasutamiseks.

Peale avastamise ja mõistmise etappi, liiguti disainiuuringus edasi määratlemise etapiga. Esimese meetodina kasutati disainiküsimuse määratlemist ning eelnevalt kogutud materjalide põhjal kleebisreklaami teenuse arendamiseks disainiprojekti lähteülesande koostamist, eesmärgiga spetsifitseerida, mida disainiuuringuga saavutada soovitakse. Määramise etapis koostas autor persoonad ehk teenuse ärikliendid ja nende empaatiakaardid. Persoonana on äriklient, kelle abil saab ühendada uuringutes tekkinud sarnasusi ning luua näidise. Persoonadena loodi kolm olulist äriklienti: reklaamiagentuur, suurettevõtte klient ja

väike-ettevõtte klient (vt lisa 16, lisa 18 ja lisa 20). Persoonade loomise jaoks kogus autor andmeid intervjuust ja omaniku kirjeldustest. Vastavad andmed andsid sisendi loodud kleebisreklaami teenuse persoonide üldkirjelduse, vajaduste ja eesmärkide, motivatsiooni, ärritavate tegurite kirjeldamiseks nii reklaamiagentuuri kui ka otsekliendi lõikes. Persoonade juurde koostati empaatiakaardid, mis hõlmavad teadmisi ärikliendi käitumise ja hoiakute kohta, tema eesmärkidest ja väljakutsetest. Empaatiakaardid pakuvad fookusvaadet sihtrühma kuuluva isiku kohta (vt lisa 17, lisa 19 ja lisa 21). Äriklientide ootuste ja huvide mõistmiseks, pakutava teenuse osas, koostas autor ootuste kaardi, mis käsitles äriklientide ootuseid nii teenuse osutamise, toodete kui ka koostöö osas. Selle etapi lõpetuseks teostati ärikliendi väärtuste maatriks, mis näitab potentsiaali parandada kliendikesksust kleebisreklaami väärtuspakkumises.

Arendamise etapis kasutati loovmeetoditena ajurünnakut. Ajurünnaku raames tekkinud ideed käsitlesid kleebisreklaami teenuse pakkumist, mis seadis keskpunkti disaini väljakutse. Disainiprotsessi käigus töid nii intervjuude kui ajurünnaku raames osalejad välja hulgaliselt oma vaateid, ettepanekuid ja ideid, mis on olulisel määral seotud teenuse pakkumise protsessiga, kuid kajastasid ootuseid teenuse kvaliteedile, koostöösuhetele, tööpõhimõtetele, ostuotsustustele. Seejärel koondas autor kokku teenusega seotud ootuste, vajaduste ja kitsaskohtade kohta käivad olulisi kirjeldavaid märksõnu ja fraase, mille tulemusena koostati ideede kogum. Prototüübina loodi teenusearendus, mida testiti valitud äriklientide osalusel teenuskontseptsiooni piloot-etapis.

Väärtuspakkumise „*to-be*“ ehk tulevikuvaade illustreerib, kuidas ettevõtte saab pakkuda äriklientidele väärtust (vt lisa 23). Turundusabi kleebisreklaami teenuse väärtuspakkumine on koostatud eelnevalt teoorias Almquisti, Cleghorni ja Shereri (2018) oluliste väärtuspunktide kujundamise aluste järgi. Ettevõtte rõõmuloojad kujundati alustasandi, funktsionaaltasandi, äritegevusega seotud hõlpsuse, individuaalsete ja inspireerivate väärtuste baasil. Ärikliendi „valuvaigistajad“ on koostöö- ja teenuse ning toodete pakkumiste osas vastavad omadused, mis kujundati lähtuvalt ärikliendi ootuste kaardi ja ärikliendi väärtuste maatriksi tulemuste alusel.

Kontseptsiooni loomise etapis teostati kasutajakogemuse prototüübid, kirjeldati teenusekogemust läbi teenuseplaani ja ärimudeli lõuendi. Kasutusstsenaarium kirjeldab ja illustreerib reaalset arendatud teenuse metoodikat. Arendatud teenuse prototüüp loodi eraldi reklaamiagentuurile (vt lisa 24) ja otsekliendile (vt lisa 25). Eelnevalt teostatud disainiuuringu tulemuste põhjal koostati tulevane klienditeekond ja visualiseeritud sammud arendatud teenuse kogemisel (ärikliendi vaade) ja teenusega seotud detailide määratlemisel ehk teenuseplaani (vt lisa 26). Ärimudeli „to-be“ lõuend disainitud teenuse vaates hõlmab terviklikku väärtuspakkumist koos võtmetegevuste ja seotud osapooltega (vt lisa 27).

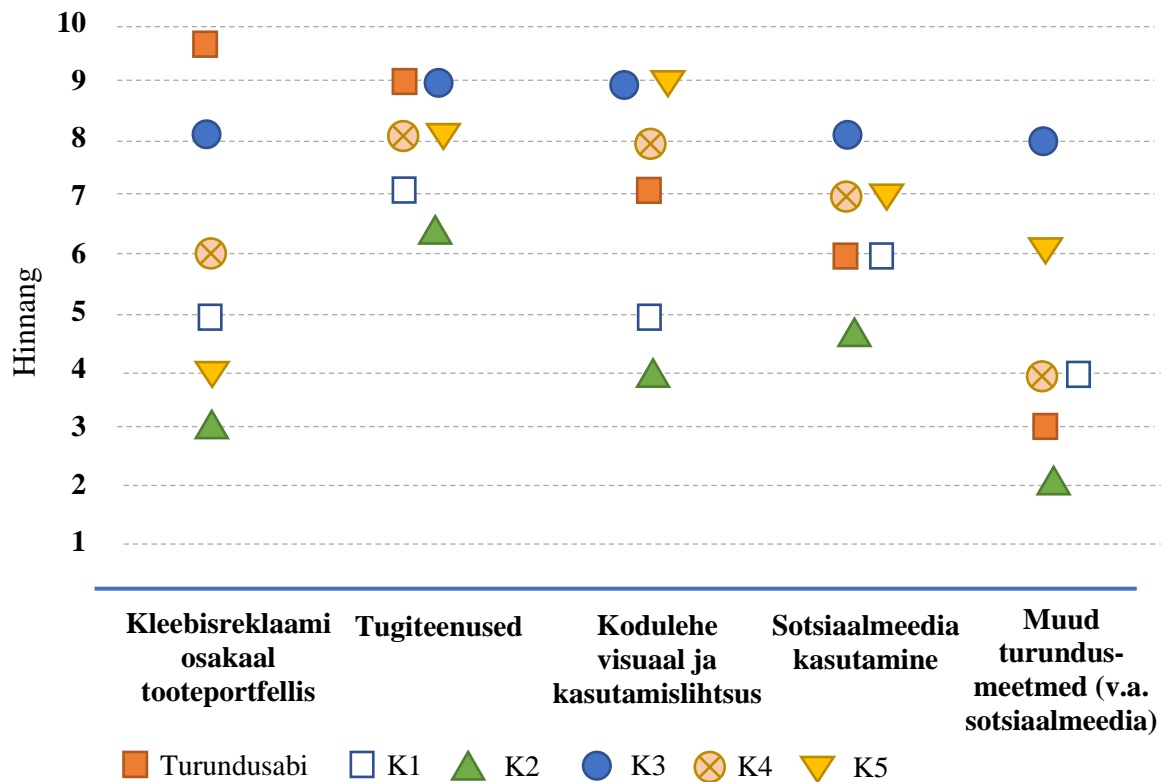
Disainiuuringu tulemuste analüüsi alustati ettevõtte tegevustulemuste vaatlusega, mille järgi on ettevõttes on alates ärimudeli muutusest 2018. aastal kasvanud kasumi osakaal kogukäibest (2017. a kasumi osakaal 13% käibest, 2018.a. 15% ja 2019. aastal 14% kogukäibest), on kogukäibe maht sealjuures vähenenud ligi kaks korda reorganiseerimise tulemusel. Tootmistegevuse koondamine ettevõttesse, tähendas komplementaarset tegevust, kus kahe tegevuse kokku koondamine ühte ettevõttesse, võimaldas neid paremini juhtida (disain ja tootmine üheaegselt), ei tekkinud sammust oodatud kiiret käibetulemust. Tulevikuperspektiivi arvestades eeldati, et ühte ettevõttesse koondatuna on tulud mõlemast tegevusest kokku suuremad, kui need oleksid kahes eraldi tegutsevas ettevõttes. Sealjuures ettevõttesisene tootmine võimaldaski Turundusabile kulutõhusamat viisi – seoses isetootmisega vähenesid transaktsioonikulud, nagu vahenduskulud, saatmiskulud ja paigaldamiskulud, ning hinnamuudatustest tekkivad kulud, mis võimaldas kogukuludes kokkuhoidu. Samas pikendas isetootmine teenindusprotsessi, ning kiireid ja paindlikke tellimusi polnud võimalik enam pakkuda. Uue ärimudeli järgselt vähenes aktiivne müügitgevus, sest tootmistegevus nõudis ettevõtte omaniku aktiivset osalemist tootmisprotsessis. Samas on tegemist sesoonse ettevõtlusega, sõltudes ärikliendi tegevustest (reklaamikampaaniad) ja puhkustest, mis tähendab, et kuude lõikes esineb suuri erinevusi müügist tulevates kogutulude mahtudes (vt joonis 11, lk 46) ning ettevõttel on olnud raskuseid käibe tõstmiseks.

Ettevõtte omaniku teabe kohaselt, on klientide esmane kontakt kas e-kirja või telefoni teel. Informatsiooni ettevõtte kohta on võimalik leida ettevõtte kodulehe vahendusel ja reklaami-

teenuste infoportaalist reklaam.ee ja eestis.ee. Ettevõtte on oma tegevust kirjeldanud üksikasjalikult oma kodulehel erinevate kategooriate lõikes – disaini teostused, siltide ja bannerite tootmine, sõidukite reklaamkleebistamine ning kontorite ja muude ruumide dekoratiivkleebistamine. Ühendust saab võtta lihtpäringuga ettevõtte kodulehelt või kontakt telefoninumbrile helistades. Koduleht on kahekeelne – suunatud eesti ja soome kliendile. Analüüsidest kodulehe leitavust kodulehe serveri analüütika alusel, on näha, milliste otsingutulemustega jõutakse ettevõtte koduleheni. Enamkasutatavad otsingufraasid on: „*kleebised transpordivahendil*“, „*sõidukite kleebised*“, „*firma logoga kleebised*“ ja „*helkurkleebis*“. Google'i otsinguga Soome kliendid jõuavad koduleheni peamiselt fraasidega „*auton teippaus tallinna*“, „*auton teippaus koulutus*“, „*auton teippaus virossa*“ või „*yliteippaus kalvo*“. Ettevõtte omanik kirjeldab, et peamiselt leiavad uued kliendid ettevõtte soovitude alusel ja otsinguga internetist või Facebooki reklaamikampaaniate kaudu.

Pikemaajalisemad lojaalsed kliendid omavad Turundusabi toodete ja teenustega palju kogemusi, mis muudab nende arvamused eriti väärtuslikuks. Enamasti ettevõtte vaatab kliendiga tellimuse nüansid üleandmisel koos üle ja tagasiside saadakse kohe, seega hilisemalt tagasisidet uuesti enam üle ei küsita. Osa tagasisidet tuleb e-kirja teel, korduvostu tegev klient valib pigem helistamise, sest soovib isiklikult tänada tehtud töö eest. Tuleb märkida, et klient ise tagasisidet üldjuhul ei saada. Hetkel ettevõtte ei kogu avalikku tagasisidet klientidelt ei kodulehele ega Facebookis. Kirjavahetuses saadetud tagasiside alusel on hinnatud ja tänatud kiire reageerimise eest päringutele ja kiiret tellimuste täitmist ning head disainilahendust. Ettevõtte juht hindab, et parim tagasiside on edasisoovitused teistele äriklientidele, mida saab käsitleda kaudse positiivse tagasisidena. Negatiivse tagasiside puhul, kurdetakse toote ja kleebistamise kvaliteediga seonduvalt, misjärel ettevõtte juht on võtnud koheselt ühendust, et probleem lahendada. Probleemseid olukordi tekib ettevõttel kogu tellimusmahust ligikaudu 5%. Kuna ettevõttel kvaliteedi-probleeme tekib vähe, on ka probleemidest saadav tagasiside vähene.

Konkurentide hindamiseks viidi läbi konkurentsianalüüs, kus hinnati Turundusabi hinnangul kleebisreklaamiturul peamiste konkurentide omadusi kleebireklaamitootjatena (vt joonis 11).



**Joonis 11.** Kliendiintervjuudest välja tulnud konkurentide võrdlus kleebisreklaamiturul, anonümiseeritud

Konkurendid märgistati tunnustega K1, K2, K3, K4 ja K5. Konkurentide võrdlemiseks, analüüsiti ettevõtete kodulehti (tutvustav ülevaade, tooted-teenused, juhised tellimiseks, lisainformatsioon materjalide ja paigalduse kohta), sotsiaalmeedia kasutamist, teisi turundusmeetmeid, et analüüsida nende sihtturu spetsiifikat ja meediaplaneerimist. Joonisel kirjeldatud hinnang on töö autori eksperthinnang ettevõtetele vastavate omaduste lõikes skaalal 1–10, kus 1 tähistab skaalal kõige nõrgemat tulemust ja 10 kõige tugevamat hinnangut.

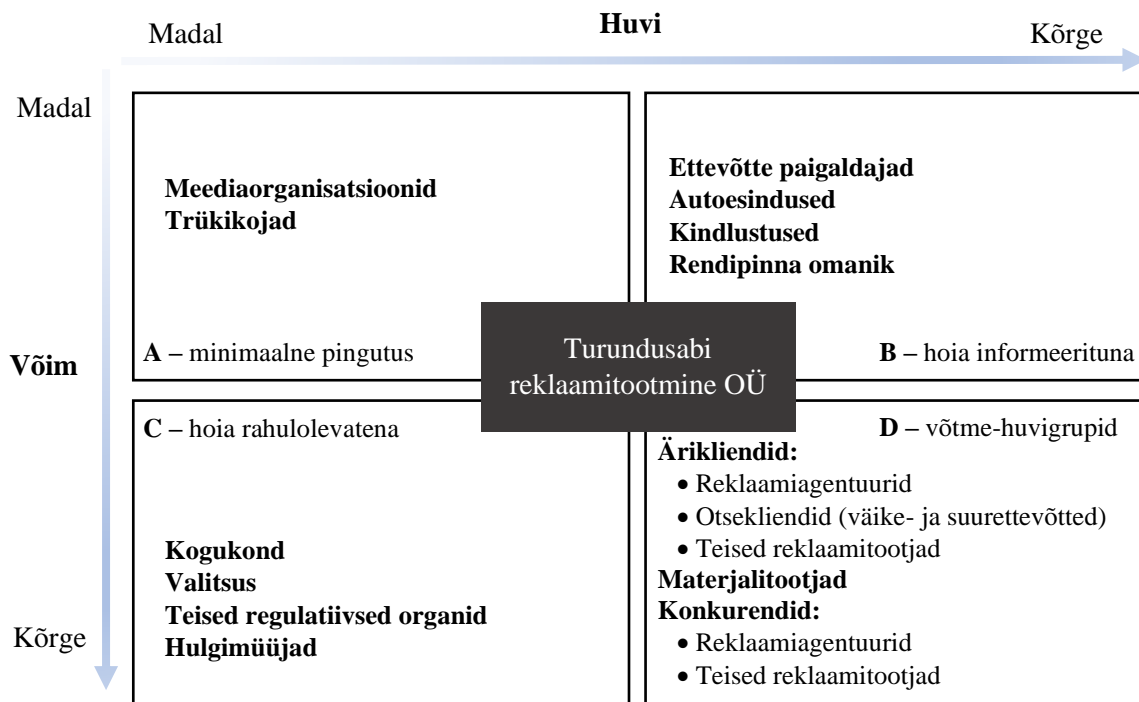
Jooniselt nähtub, et Turundusabi on ainus, kellel on väga spetsiifiline kleebisreklamiga seotud teenuslahenduste pakkumine (teiste toodete osakaal moodustab 5% tooteportfellist). Ettevõttel on, võrreldes peamiste konkurentsiga, kõrge tugiteenuste pakkumine – disainialased nõustamised, eksperthinnang, paigaldamine, hooldus, täispakett-teenuslahenduse pakkumine (nt sõiduki kokkulepitud asukohast toomine, kindlustuste või

(automüügi)esindustega suhtlemine, ülekleebitavate pindade hooldus, kleebiste eemaldamine).

Turundusabi koduleht on võrreldes teiste kodulehtedega väga infomahukas, mis visuaalselt võib lugejale mõjuda koormavalt. Konkurentidel K3, K4 ja K5 on kodulehed ülesehitatud lihtsamalt ja mugavamalt hoomatavamalt, kuid täielikku informatsiooni teenusespetsiifika kohta ei leia. K1 ja K2 kodulehel puuduvad tehtud tööde referents ja tellimisjuhised, mis ei toeta kodulehe üldist funktsiooni täiel määral. K3 ettevõtte teeb suuri pingutusi selle nimel, et klientide teadvuses püsida – tehakse pidevalt sotsiaalmeedia postitusi, näidatakse tootmisprotsessi eripärasid ja tehnoloogilist võimekust. Ka on ettevõtte leidnud kajastamist reklaamagentuuride koostööpartnerina, mistõttu on tema turundustaktikad üsna kõrgelt hinnatavad. Turundusabi kasutab sotsiaalmeediat vaid referentsi kuvamiseks. Ettevõtte ei kasuta sotsiaalmeedias tagasiside funktsiooni ega reklaami seda kohana, mille kaudu ettevõtted saavad ühendust võtta. Üldine muu turundustegevus on ettevõttel vähene. Turundusabi pole kasutanud ajaveebipostitusi ega ole viidatud koostööpartnerite lehtedel. Turundusabi leiab reklaamitootjate veebikataloogist reklaam.ee ja eestis.ee.

Terviklikust teenusekontseptsiooni arendamise vajadusest tulenevalt loodi huvigruppide maatriks, kus on näidatud osapoole mõju tase ja huvi (vt joonis 12). Huvigruppide kaart näitab, milliste osaliste grupid on kleebisreklaami teenuse arendamisega seotud. Huvigruppide kaart visualiseerib, millisel grupil on teenuse disainimisele ja organisatsioonile kõrgem või madalam võim ning suurem või madalam huvi. Võttes arvesse huvigruppide kaardistamisel saadud andmeid, saab probleemi või küsimuse korral valida joonise alusel sobiva tee probleemi või väljakutse tõhusamaks lahendamiseks.

Ettevõtte huvigrupid jagunevad olemuselt kaheks: ettevõtte sisesed ja välised huvigrupid. Ettevõtte sisemise huvigrupi moodustab ettevõtte omanik. Kliendid, varustajad, paigaldajad, konkurendid, teised reklaamiettevõtted, kogukond, valitsus, regulatiivsed organid on välised huvigrupid.



**Joonis 12.** Kleebisreklaami teenuse huvigruppide kaart – huvipoolte võim ja huvi. Allikas: autori koostatud Mendelow (1991) alusel

Ettevõtte ärikliendid jagunevad otseklientideks (reklaamijad, et ehk ettevõtted, kes soovivad enda toodeid ja teenuseid reklaamida otse, ilma vahendajata) ja reklaamietteveteks (vahendajad – agentuurid ja teised reklaamitootmise ettevõtted, kes soovivad Turundusabilt allhanke teenusena kleebisreklamiteenust osta). Ettevõttele on oluline, et tema teenus vastaks äriklientide ootustele. Selleks uuriti reklaamiettevetete seast reklaamiagentuuride kogemusi seoses reklaamkleebiste tellimustega, eelistusi tootjapõhistel omadustel ning koostööpartnerluse aspektidel. Reklaamiagentuuride osa on kõige suurem reklaamiettevetete hulgast. Valimisse kaasati ka otsekliendid, et hinnata nende eelistusi reklaamitootja valikul ja millised on pikaajaliste koostöösuhete alused.

Reklaamiagentuur on ettevõtte, kes loob, planeerib, disainib, turundab ja korraldab reklaamijate turundustegevusi. Reklaamiagentuur võib olla suunatud kitsale teenusportfellile või olla laiemat teenustepaketti pakkuv turunduspartner (nt pakkudes terviklahendust disaini, veebilehtede valmistamise, turundusmaterjali, videoproduktiooni, animatsioonide ja messilahenduste abil). Reklaamiagentuuris töötavad üldjuhul tegevjuht, tootmisjuht või

projektijuht ja disainerid. Otsekliendid on ettevõtted, kes vajavad turunduslahenduste planeerimisel ja teostamisel kas reklaamiagentuuride või mõne reklaamitootja teenust, et tõsta kas oma ettevõtte tuntust või teavitada sihtgruppi oma toodetest ja/või teenustest. Otseklientide puhul sõltub ettevõtte suurusel, kes tegeleb turunduse planeerimisega – selleks võib olla tegevjuht (omanik) või struktureerituma ettevõtte korral – turundusspetsialist. Otsekliendid on kasutanud kleebisreklaame varasemalt autodel, viitadel, plakatitel, kleebiste tegemiseks, reklaamplakatid sise- ja välistingimustesse (nt kontori klaasiseina dekoreerimine eraldamiseks), dekoratiivkleebised poodidesse ja infomaterjalideks. Reklaamiagentuurid saavad kleebisreklaami tellimusi klientidelt iganädalaselt ja seda läbi aasta. Teisalt selgus agentuuridega tehtud intervjuudest, et nn. uue aja noored disainerid ei tea kiletamise eripärasid ega tunne materjalide omadusi ning ei oska hinnata kleebisreklaami mõju ja sellega seonduvat, mistõttu tihti ei pakuta seda klientidele turundusvõimalusena välja.

Reklaamitootja valikut mõjutavad mitmed tegurid. Analoogselt teooriale mõjutavad äriklientide käitumist organisatsioonilised, keskkonna, sotsiaalsed, individuaalsed ja pakkuja omadustest tulenevad tegurid. Intervjuude käigus selgus, et nii reklaamiagentuuride kui ka otseklientide puhul on nii ühtivaid kui ka erinevaid mõjutegureid, millest tulenevalt jaotati äriklientikäitumise mõjutegurid vastavalt agentuuri ja otsekliendi jaotuse lõikes (vt lisa 11).

Nii reklaamiagentuurid kui ka otsekliendid peavad olulisteks nende käitumist mõjutavateks teguriteks varasemaid suhtlemise- ja koostöökogemusi, sõprussidemeid ja isiklikku omavahelist läbisaamist teenusepakkujaga, isiklikul tasandil ülesehitatud pikaajalist lojaalsust, suhete avatust, personaalset lähenemist, pakkuja tehnilist võimekust, terviklahenduse pakkumist ning kvaliteetsed toodet ja teenust. Otseklientidele on oluline pakkujapoolne kaasamõtlemine kontseptsiooni loomisest teostuseni, vastutulelikkus nii ajagraafikute kui ka maksetingimuse osas ja loovus kujundusideede väljapakumisel, sest otseklientidel puudub enamasti ettevõttes reklaamikujundaja, kes selliste küsimustega tegeleks. Otsekliendid vajavad kindlustunnet, et reklaamitootjal on pikaajaline kogemus, hea maine ja tellitud töö saab tehtud (ei jää teostamata/pooleli). Reklaamiagentuurid seevastu valivad partnereid reklaamitootja täpsusest tähtaegadest kinnipidamisel (kleebis on vaid osa kampaaniast), korrektsusest nii väljanägemise kui ka suhtlemise osas ja reklaamitootja

suhtumisest tellimusse ehk reageerimisest kuni lahenduse tagasisidestamiseni – sageli vajavad reklaamiagentuurid kiireloomulisi teostusi, mis nõuavad kohest reageerimist vastuse andmise ja tootmise osas ning paigaldust isegi mõne tunni pärast. Samas hinna suhtes, on reklaamiagentuurid tundlikud, sest konkurents on tihe ja teenuse maksumus on reklaamijatele agentuuride valikul oluline kriteerium. Otsekliendid kirjeldavad, et hind ei ole kõige määravam, sellest olulisemad on kvaliteetne teenus ja loodetud reklaamitoode, mis täidab nende ettevõtte tegevuslike eesmärkide saavutamist. Seega on olulisemad teenuse osutamise kvaliteet ja kliendikesksus. Otsekliendid ei nimetanud keskkonnast tulenevaid tegureid, ent reklaamiagentuuride jaoks, olid oluliseks mõjutajaks tootja valikul üldine teenuse hind turul, nende klientide soovid ja hoiakud. Erinevalt teoorias diskuteeritule, ei hinnanud reklaamiagentuurid, et organisatsiooni kultuurilised tegurid oleksid olulise tähtsusega mõjuga, põhjusel, et ettevõtte peab oskama koheneda, et oma tööd hästi teha.

Kleebisreklaamitootja leidmisel on enamasti agentuuridel väljakujunenud partnerite hulk. Tellimuse täitmisel otsitakse, kes nende praegustest koostööpartneritest suudab teenust pakkuda. Kui olemasolevatest teenusepakkujatest ei leita sobivat, siis uuritakse tuttavatelt ja koostööpartneritelt, keda soovitatakse. Samuti tutvutakse internetis olevate pakkujatega. Internetist olevate pakkujate puhul vaadatakse, kas on olemas tema kohta avalikke soovitusi ja näidisreferents. Lihtsama pakkumise puhul internetist valikul leitakse valikusse mõned teenusepakkujad, esitatakse hinnapäring ja valitakse soodsaim pakkuja. Siiski eelistatakse püsivaid koostööpartnerite vahelisi suhteid, et olla kindlad tehtava töö kvaliteedis. Agentuuridele oluline, et partnerite hulk oleks mitmekülgne, et valida vastav tootja tellimuse iseloomule ja partneri tehnoloogilisele võimekusele (nt masinapargile: lõikus, print, kleepimine, mõõdistamine tingimuste alusel). Kui tegemist on suure hanke või konkursiga, siis tehakse päringuid erinevatele tootjatele, et olla kursis turul toimuvaga (hinnastamine, pakutav disainlahend jms detailid). Otsekliendid kasutavad eelistatult pikaajalisi koostööpartnereid, kellega töötada koos pikaajaliselt, mis lihtsustab ettevõtte jaoks tellimisprotsessi. Uue otsimiseks pöörduetakse isiklike tutvuste poole või otsitakse internetist kleebisreklaamitootjaid ja nende referentse, misjärel saadetakse päring pakkumise saamiseks.

Väga oluliseks peetakse, et tootjast saaks ettevõttele usaldusväärne partner, sest tootja täpsustab ise toote spetsifikatsioonid kasutusala osas (nt sise- või välistingimused, pikaajalisus, värvitoonid, jne) ja annab nõuandeid materjalide juures. Koostöö puhul peavad reklaamiagentuurid oluliseks omavahelist personaalset suhtlust, üldpilti ettevõttest, asjatundlikkust ja selle ettevõtte teadmisi oma toodetest ning kvaliteetse töö pakkumist. Olulised on koostöövalmidus erikokkulepeteks (teostuslahendused, maksetähtjad, teenuse osutamine väljaspool tavapäraseid tööaegu). Tootja peab olema sõbralik ja valmis abistama tellimuste juures, mis tunduvad agentuuri jaoks keerukad. Seega on olulisteks näitajateks pühendumus ja kaasamõtlemine projektide juures. Tootja peab olema professionaalne ja pidama lubadustest kinni, mis tõstab reklaamitootja usaldusväärset agentuuride vaates. Tehnoloogiline võimekus on väga oluline, sest koostöö eeldab erinevaid projekte ja vastavalt sellele lõikureid, printereid, programme, et tootjal oleks oskus ja võimekus erinevaid lahendusi luua. Ekspertlahendused aitavad koostöösuhete loomisele ja säilimisele kaasa, sest see vähendab agentuuride töökoormust. Tootja poolt antav garantii oma töödele, võib olla oluliseks kaalukeeleks koostööpartneri valikul. Üheks oluliseks jätkuva koostöö aluseks on tootja kiirus, mistõttu teenuse hind ei mängi alati kõige olulisemat osa. Kliendikesksus, terviklahenduste pakkumine ja teenuse osutamise professionaalsus on need omadused, mis otsekliendile annavad kindlustunde, et ta saab, mida tellib.

Reklaamiagentuuride kogemused Turundusabiga on olnud rahuldavad. Välja toodi meeldivat suhtlust, asjatundlikkust, personaalset lähenemist, sobivat hinda, kvaliteeti, disainlahendusi ja kiiret reageerimist. Kõrge toote kvaliteedina hinnatakse kleebiste kulumiskindlust, püsivust, trükivisuaal on selgete värvidega ja hea resolutsiooniga, mida toetab disainlahendus. Disainilahenduste osas viidati Turundusabi vastutulelikkusele kuulata klienti, mõista tema poolt kirjeldatud, teha talle lahendusvisioon või mitu, et ta saaks valida omale sobivaima. Kiiret reageerimist hinnatakse kiirete e-kirja vastuste (jooksva tööpäeva jooksul) ja õigeaegsete kokkulepitud tähtaegade juures töö valmimise osas.

Otsekliendid peavad oluliseks vastutulelikkust kliendi soovidele, pikaajalisest koostööst tulevad taustteadmised toovad kaasa üksteise mõistmist, paindlikkust kliendi mõtete visualiseerimisel ning töö kiirust tellimuse elluviimisel. Kiireks tellimuseks loeti vastust koos

lahendusega e-mailile 0,5 tunni jooksul, lihtsam lõikurkleebis (ühevärviline kleebistekst/logo) valmis 0,5 tunniga ja keerulisem trükkimist/trükikuivamist/lamineerimist vajav lahendus valmis 24 tunniga. Koostöösuhteid toetab ekspertnõuannete olemasolu ja asjatundlikkus.

Otseklient eelistab püsivaid suhteid reklaamitootjaga, et kiirendada turunduslahenduste väljatöötamise protsessi, sest reklaamitootja on juba teadlik ettevõtte olemusest, olemas on varasemast kujundusfailid ning teadmised tellija ootustest ja eelistustest kujundusele. Otsekliendid nimetasid, et kleebisreklaami tellimisel osutuvad väljakutseteks nende jaoks disainist ja turundusest lähtuvalt tervikliku kontseptsiooni väljatöötamine, ajaline surve muude tööülesannete tõttu, oskamatus ühtset visiooni visualiseerida ja seetõttu on eriti oodatud terviklahendused disaini loomisest, materjalivalikust ja paigaldusest ning konsultatsioonid, valitud võimaluste põhjenduseks ja õpetustest kleebiste edasisile hooldusele (autopesu jms). Otsekliendid pidasid vajalikuks kujundusvisuaalide saamist, et mõista kuidas toode reaalsuses välja näeb. Toodete visualiseerimine on oluline aspekt reklaamiagentuuride hinnangul, kuid agentuurides tehakse seda vastavalt kliendisoo vile ise, et töös oleks vähem riske ja kleepija/paigaldaja töö arusaadavam. Agentuurid ei tea, et seda võib pakkuda kleebisetootja ise juba algse kujunduslahenduse tootmisel või alltöö raames – seda pole varasemalt keegi võimaldanud. Agentuurid ei taju Turundusabiga koostöös konkurentsipõhist riski, sest teatakse, et eduka koostöö juures saavad mõlemad pooled suuremat kasu.

Reklaamiagentuuride teadmised kleebisreklaami teenuse osas on üllatuslikult vähesed. Enamasti usaldatakse reklaamitootjat pakkumise saatmisel ja kui teatakse tootmismaterjale, siis kasutamisspetsiifikas on vajakajäämisi. Kõige keerulisemad nüansid kleebisreklaamiga tegelemisel reklaamiagentuuridele, on suurte kleebiste kujundamine trükki saatmiseks. Kujundajatel on üldjuhul erinevad arusaamad reklaamitootjate programmide tingitud vajadustest ja sealt tekib vasturääkivusi. Samuti on keeruline määratleda agentuuridel erinevate kilede omadusi ja rakendusvõimalusi. Enamasti teatakse kilede värvikoode ja kirjeldatakse tootjale kasutusala ja seejärel räägitakse kleebisreklaami kasutamise spetsiifika juba koostööpartneriga eraldi läbi. Agentuuride jaoks on oluline, et reklaamitootja täpsustab

ise üle tellimuse detailid ja annab garantii oma toodetele, sest siis on võimalik agentuuridel tagada oma klientidele kvaliteetne teenus. Enamasti valitakse kleebisreklaamide paigaldamiseks sama tootjaettevõtte, kellel on juba kogemusi oma materjalide osas. Kui tootja ei paigalda, siis valitakse paigalduseks eraldi ettevõtte – agentuuride sees paigaldajaid ei ole. Pretensioonid ja garantiijuhtumid lahendatakse vastavalt kas reklaamitootja või paigaldajaga, sõltuvalt millest veaprobleem tekkinud on. Agentuurid hindavad, et nende disainerid ja projektijuhid võiksid teatud kleebisreklaami materjalide ja kasutusvaldkondade baaskoolitusi läbida, tootmisjuhtidel on kleebisreklaami teadmised üldiselt olemas.

Intervjuude alusel kaardistati klienditeekonnad (vt lisa 12 ja 13). Ärikliendi teekonna kaardistamisel eristati reklaamiagentuuride ja otsemüügi ärikliendid ja nende tegevused. Loodud klienditeekonna kaardid võimaldasid mõista nii reklaamiagentuuri kui ka otsekliendi vaatenurki, leida kliendikogemuse võimalikke kitsaskohti ning uurida lahendusi. Otsemüügi kliendiga on teekond lühem, sest kleebisreklaami puudutavad kujundus- ja materjali-küsimused toimivad läbi otsekontakti. Reklaamiagentuuri puhul peab agentuuri tootmisjuht/projektijuht kooskõlastama küsimused/täpsustused omakorda enda kliendiga (reklaami tellijaga).

Määramise etapis koostas autor persoonad ja nende empaatiakaardid. Persoonadena loodi kolm olulist äriklienti: reklaamiagentuur, suurettevõtte klient ja väike-ettevõtte klient (vt lisa 16, lisa 18 ja lisa 20). Äriklientide/persoonade segmentimine võimaldab mõista erinevaid kliendigruppe ja nende erisusi.

Vastavad andmed andsid sisendi loodud kleebisreklaami teenuse persoonide üldkirjelduse, vajaduste ja eesmärkide, motivatsiooni, ärritavate tegurite kujundamiseks nii reklaamiagentuuri kui ka otsekliendi lõikes. Persoonade kõrale koostati empaatiakaardid, mis hõlmavad teadmisi ärikliendi käitumise ja hoiakute kohta, tema eesmärkidest ja väljakutsetest. Empaatiakaardid pakuvad fookusvaadet sihtrühma kuuluva isiku kohta (vt lisa 17, lisa 19 ja lisa 21).

Persoonade loomise jaoks kogus autor andmeid intervjuust ja omaniku kirjeldustest (vt tabel 6).

**Tabel 6.** Persoonade üldkirjeldused\*

Persoonad	Reklaamiagentuur	Suurettevõte	Väikeettevõte
Tegevusvaldkond	Kontseptsioonide ja disainide terviklahendused	Ehitus- ja projekteerimistööd, kinnisvaraarendus, konteinerlahendused	Allhanketöid teostavad mikrotettevõtted Konsultatsioonid, Puhastusteenused
Eesmärk	Erinevad kleebisreklaamiteenuste lahendused	Korduvtellimused: erinevate kleebis-lahenduste rakendamine hoonetele, siltideks, kleebisteks, viitadeks, märgistamiseks, ruumide sisustamiseks	Ühekordne tellimus: büroo klaasseintele dekoratiivkleebist, ruumi viidakaarti ja uksele ettevõtte tutvustust
Motivatsioon	Hind Tellimise täitmise kiirus Mugavus, Terviklahendus	Kvaliteet, terviklahendus, tellimise täitmise kiirus, hind	Hind, mugavus, meeldiv kontakt ja mõistmine
Väärtused	Aus koostöösuhe, usaldusväärsus, lepingud ja garantiid, laitmatu kvaliteet	Usaldusväärsus, hinna ja kvaliteedi suhe, personaalsus, korrektsus	Sõbralikkus, vastutulelikkus, muretus
Valupunktid	Hinnatundlik (ootab soodsat hinda) Ajaline raam	Kvaliteet, tähtsajad	Kujundustest mitteteadlikkus Kvaliteediteadmatus Hinnatundlikkus

\* vt ka lisad 12, 14 ja 16

Hetkel on ettevõtte nendest kirjeldatud persoonidest/kliendisegmentidest äriklientidena enim suurettevõtteid, keda on umbes 55% kõikidest klientidest. Väikeettevõtteid on ligikaudu 40% ja reklaamiagentuure alla 10%. Samas hindab ettevõtte juht, et kõige olulisema kasvupotentsiaaliga kliendid pole suurt klientid, vaid pigem reklaamiagentuurid. Koostöös reklaamiagentuuridega on võimalik saada erinevaid suurprojekte, mille läbi on võimalik saavutada suurem käibemaht, kui väike- või üksikutele suurettevõtetele teenust osutades. Edasises tegevusuuringus saab arvesse võtta persoona vajadusi ning kasutada erinevates etappides nende vaateid teenuse suhtes, mis aitavad otsustamisel, kuidas Turundusabi kleebisreklaami teenuskontseptsiooni arendada.

Et mõista, millised on äriklientide ootused ja huvid pakutava teenuse osas, koostas autor ootuste kaardi (vt joonis 13).

<b>OOTUSED KOOSTÖÖ OSAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tehnoloogiline võimekus</li><li>• Positiivsed, sõbralikud suhted</li><li>• Suhtlemise lihtsus ja mugavus</li><li>• Usaldusväärsus, tellimuste kindlus</li><li>• Pikaajalised suhted ja lojaalsus</li><li>• Väärtuste ja hoiakute ühtivus</li><li>• Üksteise mõistmine, korrektsus</li></ul>	<b>OOTUSED TOODETE OSAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kvaliteetne lõpptulemus</li><li>• Garantii</li><li>• 2D eelvaade</li></ul>
<b>OOTUSED TEENUSTE PAKKUMISE OSAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Terviklahenduse pakkumine</li><li>• Kiire tootmisvõimekus ja tellimuse täitmine</li><li>• Paindlik reageerimine tähtaegade ja tootespetsiifika osas</li><li>• Tähtajaks valmivad tööd</li><li>• Kaasamõtlemine, abi ja ekspertnõuanded</li><li>• Süvenemine ärikliendi omapäradesse</li><li>• Ideede ja lahenduste väljapakkumine</li><li>• Ekspertnõuanded</li><li>• Tootja professionaalsus ja tehniline oskus</li><li>• Tellimiskindlus</li></ul>	

**Joonis 13.** Kleebisreklaami teenusega seotud äriklientide ootuste kaart

Ootuste kaart on diagnostikavahendiks välja toomaks Turundusabi kleebisreklaami teeninduses alased, mis ei vasta/vastavad hästi tänasel päeval äriklientide ootustele, et saaks luua strateegiaid äriklientide ootuste ja vajaduste paremaks rahuldamiseks.

Mõistmaks, millistele kliendiväärtustele ettevõtte on vastanud ja millises osas on jäänud potentsiaal kasutamata, koostas autor ärikliendi väärtuse maatriksi, eesmärgiga parandada ärikliendile mõeldud väärtuspakkumist (vt joonis 14).



Sobivuse ja mittevastavuse kategooriatesse kuuluvad need väärtused, mida Turundusabi on suutnud tuvastada. Näiteks usub Turundusabi, et head disainlahendused ja toote kvaliteet loovad klientidele väärtust. Kliendid kinnitasid seda seisukohta, kuid täpsustasid, et hind selle teenuse eest on turu keskmisest kõrgem. Uuringust selgus samuti, et ärikliendid ei teadvusta erinevate tootjate materjalide erinevust, kasutussobivust ja paigaldusvõtteid. Selgus klientide soov saada kiiremini täidetud tellimust, näiteks osad (kampaniapõhised) tellimused tuleks täita sama päeva jooksul. Otsekliendid eelistavad, et nendega vahel ise ühenduses ollakse, et nad tunnetaksid, et võiksid pöörduda nõu saamiseks kujundusidee või kontseptsiooni visiooni kinnitamiseks. Nii agentuurid kui ka otsekliendid hindavad suhtluse ja suhete avatust ja personaalset lähenemist ning nõustamisalast tuge. See on ebakõla eeldatava ja tajutava teenindussuhte vahel. Siinkohal tähendab teenindussuhe tõelist huvi kliendi äri vastu, koostööhoiakut ja tihedat suhtlemist.

Ohu kategooriasse kuuluvad need vajadused, mida Turundusabi ei ole täna mõistnud ja seetõttu on jäetud need vajadused tähelepanuta. Näiteks võib tulevikuperspektiivist lähtuvalt kleebisreklaami turundusvõimaluste potentsiaal märgatavalt väheneda, sest uued disainerid ei mõtesta enda jaoks kleebisreklaami toimivust ja kasutegurit reklaamija jaoks. See võib tingida selle, et viie aasta vaates, võib väheneda kleebisreklaamitellimuste hulk agentuuride poolt, sest nad ei teadvusta selle turundusvõimaluse laiahaardelisust ja olulisust, mistõttu ei pruugita selle teenuse vajalikkust isegi enam hinnata. Samas tänasel päeval seevastu ei pruugi ettevõtte suuta täita korraga erinevaid suurtellimusi vastava tähtajaga, mis võib osutuda negatiivseks ilminguks ja tellija peab lahendust otsima teiselt tootjalt. Hetkel ettevõtte ei teadvusta, et kliendisuhete hoidmiseks on võimalus teha ettepanek lepingute sõlmimiseks püsiklientidega, mis annaks kindlustunde äriklientidele nende tellimusvoo tagamises teatud aja jooksul ja mahus.

Ressursipõhine vaade ei keskendu ainult ressurssidele endale, vaid viisidele, kuidas ettevõtte neid tõhusalt kasutada saab. Seega on võimalik antud analüüsist lähtuvalt välja töötada Turundusabile organisatsioonilisi protsesse ja rutiine, mida konkurendid turul ei suuda luua, võimaldades ettevõttel ressursse tõhusamalt ja tulemuslikumalt kasutada. Arendamisetapi

eesmärgiks oli peamise väljakutse või probleemi formuleerimine, et hakata välja töötama esialgseid teenusedisaini võimalusi ja ideid.

Disainiprotsessi käigus tõid intervjuudes osalejad välja hulgaliselt oma vaateid, ettepanekuid, ideid, mis on olulisel määral seotud teenuse osutamise protsessiga, kuid kajastasid ootuseid reklaamiteenuste pakkumise teenuse kvaliteedile, koostöösuhetele, tööpõhimõtetele, ostuotsustusele. Seejärel koondas autor kokku teenusega seotud ootuste, vajaduste ja kitsaskohtade kohta käivad olulisi kirjeldavaid märksõnu ja fraase, mida kasutada teenusekontseptsiooni arendamisel.

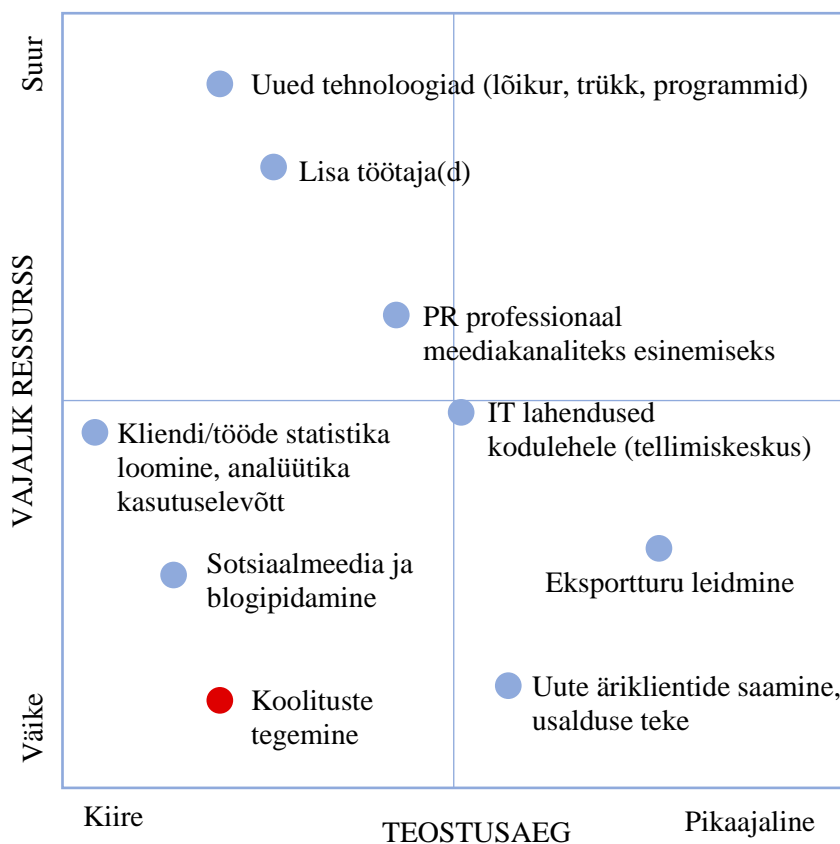
Ideede genereerimise käigus tekkis üheksa üksteisest sisu poolest erineva tegevuse alateema ideed, milleks on ressursid, ärikliendivajadused, koostöösuhed, turundustaktikad, dünaamilised võimekused, tootmisprotsess, hinnastrateegia, tooted ja personal. Iga teema juurde lisati alateemad, mida töö autor pidas oluliseks arendatava kleebisreklaami teenuse juures välja tuua. Autor toetus põhimõttele, et kleebisreklaami teenus peab olema kliendivajadusi arvestav, mis võimaldab eristuda teistest sarnastest konkurentidest, et luua ettevõttele oodatud käibekasv.

Ideede kasutuselevõtu paremaks visualiseerimiseks koostati disainiuuringust tulnud tulemuste alusel teostusvõimekuse tabel, kus keskendutakse tegevuste ajalise ja ressursipõhisuse selgitamisele (vt joonis 15).

Kui uute tehnoloogiate (lõikurite, programmide) kasutusele võtmine on kulukas ja väljaõpe vajab teatud aega, siis uue ekspordituru leidmine on omakorda just pikaajaline ning nõuab finantsvõimekust küllastada sihtturu ettevõteteid ja messe, otsustati keskenduda esmajärjekorras väikseima kuluga kiiret kasu toovatele lahendustele. Nendeks on siinkohal sotsiaalmeedia aktiivsem kasutamine ja ajaveebi loomine. Kui tehnoloogiliselt on tegu lihtsalt kasutusele võetavate lahendustega, siis hetkel puudub firmas inimene, kes suudab seda ilma erilise väljaõppeta teha professionaalselt.

Seega keskseks ideeks, millest oodatakse järgmist arenguhüpet, on koolituste (seminaride) tegemine. Üheltpoolt võimaldab see kuvada firma eksperdistaatust (ehk tekitab usaldust)

ning samas võimaldab luua läbi koolitust kontakte agentuurides, kes muidu ei sooviks ehk uue reklaamitootjaga suhelda. Kuid pakkudes neil lisaväärtust – koolitus võimaldab neil paremini mõista kiletuste kui reklaamikanali võimalusi, läbi disainivõimaluste ja materjalivõimaluste, mis lihtsustab ja parendab nende tööd. Koolitusi on võimalik laiendada seminarideks õppeasutustes, et tuleviku disaineritele tutvustada valdkonda ning seeläbi õpetada tulevasele disainerite ja turundusspetsialistide generatsioonile kleebisreklaamide spetsiifikat ja seeläbi leida tulevikuks Turundusabile uusi kliente. Kuna valdkonna teadmised, kilematerjal ja vajalikud esitlusvahendid ning ka koolituseks vajalikud ruumid on juba firmal olemas, on koolituste elluviimine ajaliselt kiire (telefonikõne või e-kiri pakkumisega) ja ressursside lisakulutus väike.



**Joonis 15.** Kleebisreklaami teenuse kontseptsiooni arendamise teostusvõimekuse maatriks

Koolituste vajadus selgus ka tehtud ärikliendiuringus reklaamiagentuuridele, kes tundsid sellest infost puudust. Koolituse ideed on prototüübitasemel juba testitud piloot-etapis ja esmane tagasiside koolitustest on positiivne. Mõisteti paremini erinevate kileseeriade erinevusi, seeläbi tekkis parem arusaam nende kasutusvõimalustest, nähti hinnaerinevuse põhjuseid (väliselt samad, kui kasutusomadustelt erinevad, sellest ka hinnavahe). Disainerid mõistsid kuidas „näeb“ kilelõikur kujundust ja kuidas tuleb kleebis arvutist reaalsusse. Disainiküsimuste osas kiideti uut vaatenurka kujunduste tegemisel ja mõisteti sõidukite reklaami eripärasid (tekstisuurus ja maht, asetus autol, värvide kasutus) paremini. Sooviti veel rohkem infot ning seda mitte vaid sõidukite kiletustele vaid ka interjööri kiletustele, disainkleebistele ja erikleebiste võimalustele. Seega turul on soov sellise koolitusele olemas. Hinnastuse osas oldi kõhklevad, mõistetakse vajadust, kuid ei soovita sellele eraldi raha kulutada. Samas eksperdikuvandi loomiseks ning uute kontaktide saamisel ei olegi koolitustelt tulev sissetulek otseselt eelduseks. Pikaajalisem kasu on suurema potentsiaaliga. Selline mainekujundus toetab uute koostööpartnerite leidmist ja võimaldab pikendada pikaajalist suhet agentuuridega. Antud kontseptsiooni, disain ja tootmise eripärade kiletamisel, õpetavad Eestis veel Tallinna Polütehnikum ja Saaremaa Ametikool. Tutvudes nende õppekavadega, selgub, et esimene neist vaatleb ainult trükitehnilisi aspekte ja teises saadakse vaid 4'nda järgu disaineritase ehk reaalselt detailsustesse ei minda. Koolitajatena kasutatakse omaala spetsialiste (reklaamitootmisfirmasid, kus käiakse päevasel praktikal) või materjalide maaletoojaid, kes tutvustavad materjale. Peamiseks neist on Euroopa juhtiv paberi-, pakenditoodete ja reklaammaterjalide hulgimüüja Antalis, kelle Eesti osakond käib õppeasutustest koolitamas ning omab oma koolituskeskust Pabrik. Suheldes Antalis Eesti Reklaammaterjalide ja reklaamitootmisseadmete sektori juhti Mart Oravaga, oli nendepoolne huvi astuda läbirääkimistesse praktilise kasutamise ja kujundamise sektsiooni võimalikuks lisamiseks nende koolitusse. Sarnast huvi tutvuda loodavate koolitusmaterjalidega näitas üles ka Saaremaa Ametikooli disaini õppesuuna juhtõpetaja Maila Juns-Veldre me kirjalikus vestluses.

Väärtuspakkumine „to-be“ vaade (vt lisa 23) illustreerib kuidas ettevõtte pakub äriklientidele väärtust. Turundusabi väärtuspakkumise tulevikuvaade koostati varasemalt teoorias

käsitlemist leidnud Almquisti, Cleghorni ja Shereri (2018) oluliste väärtuspunktide kujundamise aluste ja Mele ja Della (2013) ressursipõhise vaate kujundamise järgi:

- alustasandil: vastavalt ärikliendi eelarve mahule pakkumise teostamine, eetilised ja väärtuseid hoidvad standardid, tooted/teenused vastavalt spetsifikatsioonidele, ettevõtte töötajad on koolitatud ja asjatundlikud;
- funktsionaaltasandil: toodete/teenuse kvaliteet võimaldab pakkuda 2-aastast garantiid, innovatsiooni loome koostöös agentuuriga erikasutusvaldkonna kleebiste tootmiseks, disainilahenduse leidmine koostöös, koostööd tehakse veel omakorda erinevate tarnijate, trükikodade, tööriista rentijate ja paigaldusfirmadega, et tagada teenuse toimivus ja mitmekülgsus;
- äritegevuse hõlpsusega seotud tasandil: ärikliendi pingutuse vähendamine läbi aktiivse nõustamistegevuse: eksperthinnangu ja disainiabi pakkumine, vastutustundlikkus tähtaegade osas, pühendumus ärikliendi soovide mõistmiseks, ettevõtte tegevuse stabiilsus tellimuste teostamiseks, paindlikkus lahenduste leidmisel (ajalises vaates vajadusel väljaspool tööaega paigaldused), koolituste pakkumine agentuuride töötajatele nende kompetentsi tõstmiseks;
- individuaalsel tasandil: koostöövõrgustiku toetamine äriklientidega uute kleebislahenduste tekkeks;
- inspireerival tasandil: ärikliendi visiooni toetamine ja tema väärtuste toetamine, sotsiaalne ja keskkonnasäästlik vastutustundlikkus, ärikliendi toetamine tema tegevuslike eesmärkide osas.

Mele ja Della (2013) sõnul muutuvad ressursid väärtuslikuks nende rakendamisel ja integreerimisel. Väärtuspakkumise rahulolu tekitajateks on koostööomadused, teenuse ja toodete pakkumiste osas vastavad omadused, mis vastavad analüüsitulemustes leitud ärikliendi ootuste kaardile (vt tabel 7).

**Tabel 7.** Väärtuspakkumise rahulolu tekitajad

Koostöö omadused	Teenuse pakkumine	Toodete omadused
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehnoloogiline võimekus uute tootmismasinate, programmide ja töövõtete kasutus ja juurdeõpe</li> <li>• Positiivsed, sõbralikud suhted, annavad kliendisuhtlusele usalduse tekkeks personaalsuse</li> <li>• Suhtlemise lihtsus ja mugavus otsekontakti näol omanikuga: isiklik mobiilnumber, e-mail on integreeritud omaniku meiliprogrammidesse</li> <li>• Usaldusväärsus, tellimuste kindlus. Hindu ei muudeta projekti jooksul, materjale ei vahetata hinnapakkumise järgselt erinevaks, ega kliendi infot ei lekitata kolmandatele osapooltele isegi juhul, kui tegu on samuti kliendiga.</li> <li>• Pikaajalised suhted ja lojaalsus</li> <li>• Väärtuste ja hoiakute ühtivus</li> <li>• Üksteise mõistmine, korrektus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terviklahenduse pakkumine kujunduseabist, materjalide valiku ning paigaldusgraafikute tegemise abiga</li> <li>• Kiire tootmisvõimekus ja tellimuse täitmine. Ajapiiranguga tellimuste tõstmise tööjärjekorras ettepoole.</li> <li>• Paindlik reageerimine tähtaegade ja tootespetsiifika osas, et tellija tööd täidetakse ka töövälisel ajal vms ajalise piiranguga perioodil</li> <li>• Tähtjaks valmivad tööd ning sellest hoitakse 100% kinni.</li> <li>• Kaasamõtlemine, abi ja ekspertnõuanded, mis tagavad kliendile lahenduse leidmise igal võimalikul juhul.</li> <li>• Süvenemine ärikliendi omapäraseks.</li> <li>• Ideede ja lahenduste väljapakkumine</li> <li>• Ekspertnõuanded disainilahenduste nõustamiseks.</li> <li>• Tootja professionaalsuse tagab 12 aastane töökogemus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvaliteetne lõpptulemus tagab kvaliteetsete materjalide kasutamine ning kaasaegsete töövahendite ja töövõtete omamine.</li> <li>• Garantii töödele, kui peaks midagi nendega juhtuma. Näiteks, kui kile eemaldub pinnalt ise, siis viga parandatakse ja selgitatakse eksperthinnanguga veakoha põhjused. Vajadusel kaasatakse materjalide tootjad, maaletootjad, tehased.</li> <li>• 2D eelvaade igale disainilahendusele, et klient mõistaks, mida ta täpselt tellib ja mida saab. Reklaamiagentuuridele visuaali ise koostamine – see on terviklahenduse osa.</li> <li>• Kokkulepped ja paindlikkus hinna/eelarve osas, et anda tellijale võimalus oma ideede elluviimiseks. See tagab agentuurikliendi rahulolu agentuuriga, isegi juhul, kui eelarve liikumine oleks algselt toonud kampaaniale piirangud. Läbirääkimiste võimalus toob paindlikkuse.</li> </ul>

Kontseptsiooni loomise etapis teostati kasutajakogemuse prototüübid kasutusstsenaariumina, kirjeldati teenusekogemust läbi teenuseplaani ja ärimudeli lõuendi. Kasutusstsenaarium kirjeldab ja illustreerib reaalset arendatud teenuse meetodikat. Arendatud teenuse prototüüp loodi reklaamiagentuurile ja otsekliendile (vt lisa 24 ja lisa 25). Prototüüpide puhul on oluline eristada kliendirühmi, sest agentuuridele pakub väärtust koolitused kleebismaterjalide osas, mis aitavad mõlemale poolele kasu tuua. Reklaamiagentuuri prototüübi testimine toimub

märts-aprill 2020, misjärel toimub eksperthinnangute jagamine fookusgrupi intervjuuna, mis võimaldab mõista piloot-etapis arendatud teenusearenduse edukust valdkonna ekspertide hinnangute läbi. Senine tagasiside oli positiivne: koolitust peetakse vajalikuks, teadmisi avardavaks, aktuaalseks ning seeläbi ollakse valmis igakülgseks koostööks, et kogemusi jagada ja koolituse põhiteemasid veelgi täpsustada. Peale koolitust olid agentuuritöötajad teadlikumad kleebisematerjalide erisustest, kasutusvõimalustest, trükifaili koostamise spetsiifikast ning oskavad oma klientidele paremini selgitada ja soovitada kleebisereklaami võimalusi. Selliseid fookusgrupi arutelusid võib jätkata, et tagada koolituste plaanis uuendused seoses valdkonna kiire arenguga. Otseklient teadvustab läbi meediakajastuste, et Turundusabi on ekspert, kellele annab kindlustunnet ja usaldusväärust ning kinnistab tootja eksperdikuvandi.

Arendamise etapis kasutati loovmeetoditena ajurünnakut. Ajurünnaku raames tekkinud ideed käsitlesid teenuse osutamist, mis seadis keskpunkti disaini väljakutse (vt Lisa 22). Eelnevalt teostatud disainiuuringu ja ajurünnaku tulemuste põhjal koostati tulevane klienditeekond ja visualiseeritud sammud arendatud teenuse kogemisel (ärikliendi vaade) ja teenusega seotud detailide määratlemisel ehk teenusepalaan (vt lisa 26). Teenuse pakkumises on vajalikud

Ärimudeli lõuend arendatud teenuse vaates võimaldab visualiseerida terviklikku väärtuspakkumist koos võtmetegevuste ja seotud osapooltega (vt lisa 27). Turundusabi ärimudel tugineb Osterwalderi ja Pigneuri (2010) ärimudeli lõuendile. Turundusvaldkonna ettevõtte puhul on oluline äriklientide vajadustele pakkuda lahendust ja toetust (väärtuspakkumine), välja on toodud ka kliendirühmad, kellele väärtust luuakse. Fookuses on reklaamiagentuurid, kelle osakaalu äriklientide hulgas soovitakse tõsta. Hetkel on ettevõttel kolm püsiklienti agentuuridest, kuid selle mahu kasvu võimaldavad koolitused ja seminarid, mida ettevõtte teeb koostöö tõhustamise eesmärgist lähtuvalt. Sellest tulenevalt, ettevõtte tõstab enda kuvandit kui ka kiirendab tellimuste töötlemise protsessi (agentuurid saavad korrektseid trükifaile tellimuseks, saavad tootjalt vastu disainlahenduse valmis visuaalina), mis võimaldab neil vähema vaevaga pakkuda teenust. Märkatavaid muutusi ootab ettevõtte kuue kuu möödudes, kui agentuurid on saanud oma teadmisi koolitustest aktiivselt rakendada.

## 2.3. Disainiuuringu järelused ja ettepanekud

Ettepanekud kleebisreklaami teenusekontseptsiooni arendusteks tulevad intervjuu tulemustest, ärikliendi ootuste kaardist, ajurünnakust, persoonadest ja nende empaatiakaartidest, klienditeekonnast ning TOWS-maatriksmeetodi abil koostatud analüüsist. Järgnevalt kirjeldatakse uuringust tulenevaid järelusi ja tehakse ettepanekuid nende lahendamiseks, mis on kokkuvõetud tabelis 8

**Tabel 8.** Järelused ja ettepanekud kleebisreklaami teenuste arendamiseks

Järelused	Ettepanekud
Oskusteave võimaldab teenusearendust	Leida uut väljundit teenuse arendamiseks uute toodete ja teenuste näol, nagu koolitused, seminarid/loengud.
Ettevõtte tulemused võimaldavad lisa personali värvata	Lisades 1-2 töötajat tootmisprotsesside- ja transpordi haldamisse, mis ei nõua erioskuseid, võimaldab ettevõtte juhilt ära võtta palju ajamahukaid tegevusi.
Ettevõtte käibemaht on muutuv, püsikliendid võivad vahetuda	Pikaajalised ja fikseeritud tingimustega lepingud püsiklientidega (agentuurid ja teised tootmisettevõtted).
Sesoonsus mõjutab tegevustulemuslikkust	Kasutada sesoonsuse etappe uute lahenduste testimiseks, et vähendada ressursi kasutust neile tipphooajal.
Sisuturundus ja PR	Koostöö meediaga tähelepanu saavutamiseks, suhtlusvõrgustike aktiivsem haldus, blogi loomine ja lisamine kodulehele.
Ettevõtte käibemaht kasvab vähe	Teha statistilist analüüsi tehingute ja klientide segmenteerimiseks, leida aktiivsemad sihtturud ja oma pakkumisi selles sektoris.
Ettevõtte on mõjutatav väliskeskkonnas toimuvast, sest reklaamikulutused on esmane, millest ettevõtte loobuvad majandusekriisis	Strateegiate ja mõõdikute seadmine perioodiliselt võimaldab planeerida tegevussuuniseid aegadele, kui majandustingimused halvenevad. Tarnijatelt, soodsamat toorainet ja paremaid maksetingimusi võib aidata sellel üle saada kasvava inflatsiooni tekitatavast ohust.
Käibemahu tõusul on piirangud seoses tootmisprotsessi voo täituvusega	Suurendades ettevõtte tootmisspetsialistide ja allhankijate-võrgustikku, on võimalik reageerida paindlikumalt äriklientide vajadustele. Infotehnoloogiliste võimaluste kasutamisega luua internetipõhine tellimuskeskkond, mis võimaldab tootmisvoo ja infoliikumise automatiseerimist ja seeläbi kiirendamist.
Hinnasurve avaldab mõju käibe kogumahule	Valdkonna eksperdi tunnus ja teadmised, mis on pikaajalise tegevuskogemuse tulemus, võimaldab vähendada hinnasurve tingitud ohtu – suunatud kvaliteedi pakkumisele.
Olulised on need omadused, mis tulenevad klientide ootustest just spetsiifilisele ettevõttele	Teostada ressursipõhise vaate kui konkurentsieelise pakkumist: Teadmised, know-how, paindlikkus, kiire tellimuste täitmine, personaalne suhtlus, individuaalne lähenemine kliendiküsimusele hoiab olemasolevaid kliente ja võimaldab eristuda konkurentidest.
Ettevõttes puudub eraldi müügispetsialist	Tegu on isiklikel suhetel toimiva tegevusalaga, kus on vajalik otsemüük ja suhtlus kliendiga.

Läbiviidud disainiuuring näitas, et Turundusabi mõistab reklaamitootjana kliendikeskse idee lähtealuseid kliendi vajaduste rahuldamisel teenuse pakkumisega, rõhutades seda läbi terviklahenduste osutamise ja toodete ja teenuse kvaliteedi tagamise. Võrreldes varasemate uuringutega (nt Anderson *et al.*, 2006; Ballantyne *et al.*, 2011; Lehmann & Winer, 2008; Rintamäki *et al.*, 2007) on selle uuringu leiud sarnased ja täiendavad juba varasemalt leitud.

Teenusekontseptsiooniks on esmajärjekorras koolituste korraldamine. See võimaldab Turundusabi kui eksperdikuvandi loomist, aidates näidata ettevõtjat usaldusväärseks ja professionaalseks. Koolitus võimaldab agentuuri disaineritel/projektijuhtidel/tootmisjuhtidel aru saada, mis on kleebisreklaam ja kleebismaterjal, mida nad oma kliendile müüvad. Agentuuritöötajad mõistavad paremini kilemaailma tausta ja oskavad hinnata töö tulemust ja turundusvahendi erinevaid lahendusvõimalusi. See annab neile võimaluse näida professionaalsemalt oma kliendi silmis. Teadmised annavad agentuurile võimaluse teha korrektseid lahendusi, mis tähendab, et nad ei kuluta niipalju lisa-aega kujunduste edasi-tagasi põrgatamisele tootmise-nende-kliendi vahel. Neil on lihtsam, aeg on aga ressurss. Kui koolitusel jõuavad agentuuri töötajad arusaamisele, et kleebisetemaatika ei sobi nende tööülesannete hulka, siis on see võimalus Turundusabil pakkuda seda täisteenusena ehk teha neile ise teenusena ka kujundused. Muutes end nende äri vajalikuks osaks, tähendab, et teistel reklaamitootjatel on keerulisem selle agentuuriga koostöösuhteid kleebisreklaamiteenuste pakkumiseks luua (kliendi endaga sidumine).

Suuremas plaanis, koolituste tegemine Eesti disainiringkondades tähendab, et koolitatakse kleebisreklaamide kasulikkusest, võimalustest ja vajadusest ka järgmist disainerite põlvkonda, kellele hetkel seda üldse ei õpetata. Jäädes neile meelde, kui “õppejõud ehk oskaja”, mis võimaldab luua pikaajaline strateegia ja valdkonna tähtsuse tõstmine. Eksperdikuvandi loomine võimaldab ettevõttel tulevikus olla võimaluse korral osaline suuremates projektides, luues riiklikke standardeid vms (uued võimalused). Seega kasutatakse selle teenusearenduse osas oluliselt ettevõtte sisest ressursi, mida on raske konkurentidel imiteerida. Arvestades valdkonna sesoonsust, on võimalik koolituste tegemine siduda madalhooajaga, seeläbi saades parema ressursikasutuse. Ressursi põhise vaate järgi hõlbustab ettevõtte kliendi väärtuste loomist üksnes siis, kui integreerib rahalised või

mitterahalised ressursid (nt teadmised, oskused, toorained, tehnoloogia) pakkumisse (Clulow *et al.*, 2007; Mele & Della, 2013). Kui aga ettevõtte ja kliendi protsessid integreeritakse interaktiivse protsessina, saab ettevõttest väärtuse kaaslooja nii oma ärikliendist partneril, veel mitte partneristaatuses olevale agentuurile või mõnele tulevikutegijate koolitavale õppeasutusele.

Antud magistritöö teema järelused näitavad, kuidas on muutunud kleebistamise valdkond tänapäeva disaini- ja reklaamiagentuurides ning õppeasutustes teisejärguliseks. Kleebisreklaami kui eraldi reklaamikanali koolitamise tulemuslikkus, vajab tõsisemat uurimist. Uurimise jätkamine on otseselt vajalik kogu kleebistevaldkonna osapooltele (kliendid, disainerid, turundajad, tootjad, müüjad jne), kuna trendi jätkudes, on ohus kogu valdkonna hääbumine ning omanäolise reklaamikanali võimalused ning sellest tõusev tulu jäävad kasutamata. Vaid reklaamitootmissetevõtetele kogu disaini-, hinnastuse- ja otsustusprotsessi jätta on kasuliku disainerite ressursi halb kasutus. Samuti mõjub see halvasti kliendile, kuna jätab võimaluse piiratud disainilahenduse saamiseks või ülemaksustamiseks, Arvestades suurt hulka kleebiste tootmisega seotud ettevõtteid, on näha turuvajadust. Õppeasutused ei täida seda hetkel ning seeläbi on turul suur tühimik.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö fookuses oli äriklientide reklaamitur, täpsemalt läbi välireklaami alajaotusse kuuluva kleebisreklaami võimalused. Lähtudes autori omanduses oleva reklaamtootmise ettevõtte Turundusabi Reklaamitootmine OÜ vaatest. Magistritöö eesmärgiks oli läbi teenusedisaini meetodika leida ettevõtte Turundusabi Reklaamitootmine OÜ võimalused kleebisreklaami teenuse arendamiseks äriklientidele, tagamaks ettevõtte ootuspäraseid kasvueesmärke ja jätkusuutlikust omas valdkonnas. Vaadeldes teoreetilisi aluseid ärikliendi käitumise ja tehtavate otsuste mõistmiseks läbi tehtud disainiprotsessi meetodiraamistiku.

Lähtudes teooriast teostati ärikliendiuuring, tehti reklaamivaldkonna turuanalüüs ja mõtestati lahti selle olemus. Sõnastati ärikliendi vaatenurk reklaamitootmis ettevõtetele. Uuringu eesmärk oli välja selgitada äriklientide peamised tegurid reklaamiootjate valikul ning ootused teenusele. Tulemused tõid välja teadmiste puudumise kleebistevaldkonnast ja see tõttu usaldatakse oma tootmisteenus pakkujat, tekitades võimaluse, et ostetakse teenust, mis ei ole sobilik või on ülehinnatud. Arusaama puudumine kleebisreklaami eelistest teiste reklaamikanalitega võrreldes, ei võimalda reklaamikanalit ettevõtetel strateegiliselt ära kasutada. Kleebisreklaami peetakse vaid toetavaks meediumiks.

Teooriast saadud teadmisi ja uuringu tulemusi sidudes Turundusabi Reklaamitootmine OÜ tegevusstatistikaga, leiti erinevad kitsaskohad valdkonnas (nagu sesoonsus) kui ka ettevõttes endas (puuduvad kliendilepigud, piiratud tööjõud, jt) ning vastukaaluks kasutamata võimalused, läbi TOWS analüüsi ning ajurünnaku, kuidas täita püstitatud uurimiseesmärk.

Uurimiseesmärk täideti läbi uue teenuse idee leidmise ja selle vajalikkuse välja selgitamise. Ettevõtte juhile annab antud uuring vastused edasiste sammude vajalikkusele ja sellega kaasnevate võimaluste tekkeks. Näen tulevaste koolituslahendusvõimaluste (koolitused reklaamiagentuuridele, koolitused koostöös materjali tootjate/müüjatega, koolitused õppeasutustes) saavutada uusi kasvuvõimalusi. Alates uutest koostööpartneritest, uutest teenuse teenusepakettidest, kuni uue generatsiooni õpetamisega kleebiste valdkonna jätkusuutlikuse tõstmiseks. Tehtud testkoolitus näitas reaalselt huvi reklaamiagentuurilt ning võimalik koostöö Eesti juhtivate materjalimüüjate ja koolitsettevõtetega leidis positiivset tagasisidet. Siinkohal läbi eksperdikuvandi loomise, näen võimalust suuremates, näiteks riiklikestandardite vms, projektides osalemise võimaluse tõusu.

Saadud uuringutulemused kinnitasid teadmise, et ainult ühest lahendusest ei piisa. Tegu on komplekse teadmiste- ja tegevuste kogumiga, kus tuleb aktiivselt hakata tegelema ka teiste uuringus toodud parendusettepanekutega. Koolitusteks aja leidmiseks, tuleb leida lahendus töötajate värbamiseks, mis võimaldaks juhile aega pühendada. Traditsiooniline reklaamikanal vajab modernseid lahendusi, kuna maailm on muutunud, seega blogi ja sotsiaalmeedia kanaleid on vaja aktiivsemalt kasutada, mis võimaldab leida uusi turge ja võimalusi. Aeg on ajaga kaasas käia, mõeldes homsele.

Tulevikku silmas pidades, tõi töö empiiriline osa välja mitmeid probleemküsimusi kleebiste valdkonnale üldiselt, mis vajad edasist uurimist. Kleebisetootmisturg on konkurentsitihe, seega turul on teenusevajalikkus olemas. Uus disainerite/projektijuhtide/klientide generatsioon ei arvesta kleebisreklaamiga, kui tõsiselt võetava reklaamikanaliga. See tõttu on ohumärk kogu kleebisevaldkonnale - kui ei tutvustata uuele generatsioonile kleebisreklaami kasutusevõimalusi ja eripärasid, siis kleebisreklaam on hääbuv kanal, tekitades sellega tulevikus raskusi nii materjalide tootjatele, müüjatele, lisaväärtuseandjatele.

Antud magistr töö tulemused on kasutatavad reklaamisektoris tegutsevatele ja seonduvatele huvirühmadele – reklaami- ja turundusettevõtjatele, strateegilistele juhtidele, kelle eesmärgiks on ettevõtte konkurentsieelise ja jätkusuutlikkuse suurendamine, kasutades disainmõtlemisel põhinevat metoodikat teenuste arendamisel. Käesolev magistr töö annab praktilise väärtuse ettevõtte omaniku vaatest lähtuvalt ning laiemalt kogu reklaamitootmise valdkonna erinevatele osapoolte esindajatele (kliendid, vahendajad, materjalide tootjad, hulgimüüjad, tootmisettevõtted).

## VIIDATUD ALLIKAD

- Aarikka-Stenroos, L., & Makkonen, H. S. (2014). Industrial buyers' use of references, word-of-mouth and reputation in complex buying situation. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 29(4), 344–352.
- Agyarkoh, E. (2017). Art, science, and technology of outdoor advertising in Ghana. *Communication Design*, 5(1–2), 61–89.
- Alejandro, T. B., Kowalkowski, C., da Silva Freire Ritter, J. G., Marchetti, R. Z., & Prado, P. H. (2011). Information search in complex industrial buying: Empirical evidence from Brazil. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 17–27.
- Almquist, E., Cleghorn, J., & Sherer, L. (2018). The B2B Elements of Value. *Harvard Business Review*, March-April. Retrieved from <https://hbr.org/2018/03/the-b2b-elements-of-value?fbclid=IwAR05CqvSA7TcgkbQRwngvY9Oe0BQvfIQVnNoGtPpAwuZTPRF-KbtNcDJUHM>
- Amiel, T., & Reeves, T. C. (2008). Design-Based Research and Educational Technology: Rethinking Technology and the Research Agenda. *Educational Technology and Society*, 11(4), 29–40.
- Anderson, J. C., Narus, J. A., & van Rossum, W. (2006). Customer value propositions in business markets. *Harvard Business Review*, 84(3), 1–8.
- Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R. J., & Payne, A. (2011). Value propositions as communication practice: Taking a wider view. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 202–210.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Belch, G., & Belch, M. (2017). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective* (11th ed.). Maidenhead: McGraw-Hill Education.
- Beltramini, R. F., & Pitta, D. A. (1991). Underlying Dimensions and Communications Strategies of the Advertising Agency-Client Relationship. *International Journal of Advertising*, 10(2), 151–159.

- Bengtsson, M., Eriksson, J., & Wincent, J. (2010). Co-Opetition dynamics - an outline for further inquiry. *Competitiveness Review*, 20(2), 194–214.
- Bengtsson, M., & Kock, S. (1999). Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 14(3), 178–194.
- Bergen, M., Dutta, S., & Walker, O. C. (1992). Agency Relationships in Marketing: A Review of the Implications and Applications of Agency and Related Theories. *Journal of Marketing*, 56(3), 1.
- Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Morgan, F. N. (2008). Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. *California Management Review*, 50(3), 66–94.
- Blakeman, R. (2014). *Nontraditional Media in Marketing and Advertising*. Los Angeles etc: SAGE Publications, Inc.
- Brassington, F., & Pettitt, S. (2006). *Principles of Marketing* (4th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Campbell, J. M., & Park, J. (2017). Extending the resource-based view: Effects of strategic orientation toward community on small business performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 302–308.
- Cerryn Design OÜ. (2015). *Majandusaastaruanne*.
- Cerryn Design OÜ. (2016). *Majandusaastaruanne*.
- Cerryn Design OÜ. (2017). *Majandusaastaruanne*.
- Cheraghi, S. H., Dadashzadeh, M., & Subramanian, M. (2011). Critical Success Factors For Supplier Selection: An Update. *Journal of Applied Business Research*, 20(2), 91–108.
- Clulow, V., Barry, C., & Gerstman, J. (2007). The resource-based view and value: The customer-based view of the firm. *Journal of European Industrial Training*, 31(1), 19–35.
- Davenport, T. H., & Beck, J. C. (2001). *The attention economy*. Boston: Harvard Business School Press.
- Design Council. (2015). *Design methods for developing services*. Retrieved from [https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/DesignCouncil\\_Design methods for developing services.pdf](https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/DesignCouncil_Design%20methods%20for%20developing%20services.pdf)

- Diderich, C. (2020). *Design Thinking for Strategy*. Switzerland: Springer.
- Duhan, D. F., & Sandvik, K. (2009). Outcomes of advertiser-agency relationships: The form and the role of cooperation. *International Journal of Advertising*, 28(5).
- Eesti Konjunkturiinstituut. (2015). *Reklaam*. Loetud aadressil [http://ki.ee/publikatsioonid/valmis/14.\\_Eesti\\_loomemajanduse\\_olukorra\\_uuring\\_ja\\_kaardistus\\_-\\_Reklaam.pdf](http://ki.ee/publikatsioonid/valmis/14._Eesti_loomemajanduse_olukorra_uuring_ja_kaardistus_-_Reklaam.pdf)
- Eesti Konjunkturiinstituut. (2018). *Eesti loomemajanduseolukorra uuring ja kaardistus*. Loetud aadressil [http://ki.ee/publikatsioonid/valmis/1.\\_Eesti\\_loomemajanduse\\_olukorra\\_uuring\\_ja\\_kaardistus.pdf](http://ki.ee/publikatsioonid/valmis/1._Eesti_loomemajanduse_olukorra_uuring_ja_kaardistus.pdf)
- Eesti Maksu- ja Tolliamet. (2020). Loetud aadressil <https://emtak.rik.ee/EMTAK/pages/klassifikaatorOtsing.jsp>
- Ellis, N. (2011). *Business to Business Marketing: Relationships, Networks and Strategies*. New York: Oxford University Press Inc.
- Fam, K. S., & Waller, D. S. (2008). Agency-client relationship factors across life-cycle stages. *Journal of Relationship Marketing*, 7(2), 217–236.
- Fayard, A. L., Stigliani, I., & Bechky, B. A. (2016). How Nascent Occupations Construct a Mandate: The Case of Service Designers' Ethos. *Administrative Science Quarterly*, 62(2), 270–303.
- Ferreira, B., Silva, W., Oliveira, E., & Conte, T. (2015). Designing personas with empathy map. *Proceedings of the International Conference on Software Engineering and Knowledge Engineering, SEKE, 2015-Janua(May)*, 501–505. <https://doi.org/10.18293/SEKE2015-152>
- Fill, C. (2009). *Marketing communications -Interactivity, Communities and Content* (5th ed.). Harlow etc: Pearson Education Limited.
- Fill, C., & Fill, K. (2005). *Business-to-business Marketing: Relationships, Systems And Communications*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Fließ, S., Johnston, W., & Sichtmann, C. (2015). Business Buying Behavior. In M. Kleinaltenkamp, W. Plinke, I. Wilkinson, & I. Geiger (Eds.), *Fundamentals of Business-to-Business Marketing* (pp. 171–226). New York: Springer International Publishing.

- Grewal, R., Lilien, G. L., Bharadwaj, S., Jindal, P., Kayande, U., Lusch, R. F., ... Sridhar, S. (2015). Business-to-Business Buying: Challenges and Opportunities. *Customer Needs and Solutions*, 2(3), 193–208.
- Hada, M., Grewal, R., & Lilien, G. L. (2014). Supplier-selected referrals. *Journal of Marketing*, 78(2), 34–51.
- Halinen, A. (2001). *Relationship Marketing in Professional Services. A study of agency–client dynamics in the advertising sector* (2nd ed.). New York: Taylor & Francis e-Library.
- Hidalgo, C. (2015). *Driving Demand. Transforming B2B Marketing to Meet the Needs of the Modern Buyer*. New York: Palgrave Macmillan.
- Hinterhuber, A. (2013). Can competitive advantage be predicted?: Towards a predictive definition of competitive advantage in the resource-based view of the firm. *Management Decision*, 51(4), 795–812.
- Holmlid, S., & Evenson, S. (2008). Bringing service design to service sciences, management and engineering. In *Service Science, Management and Engineering Education for the 21st Century* (pp. 341–345). Pittsburgh: Springer Science+Business Media, LLC.
- Hoyer, W. D., Macinnis, D. J., & Pieters, R. (2013). *Consumer Behavior* (6th ed.). South Melbourne, Victoria: Cengage Learning.
- Huertas-García, R., & Consolación-Segura, C. (2009). A framework for designing new products and services. *International Journal of Market Research*, 51(6), 819–840.
- Humphreys, P. K., Li, W. L., & Chan, L. Y. (2004). The impact of supplier development on buyer-supplier performance. *Omega*, 32(2), 131–143.
- Hunter, G. K., Bunn, M. D., & Perreault, W. D. (2006). Interrelationships among key aspects of the organizational procurement process. *International Journal of Research in Marketing*, 23(2), 155–170.
- Hutt, M. D., & Speh, T. W. (2010). *Business Marketing Management: B2B* (10th ed.). Canada: Cengage Learning.
- Johnson, R. B., & Christensen, L. B. (2017). *Educational Research. Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches* (6th ed.). London: SAGE Publications, Inc.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). *Mixed Methods Research: A Research*

- Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33(7), 14–26.
- Johnston, W. J., & Lewin, J. E. (1996). Organizational buying behavior: Toward an integrative framework. *Journal of Business Research*, 35(1), 1–15. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(94\)00077-8](https://doi.org/10.1016/0148-2963(94)00077-8)
- Kalbach, J. (2016). *Mapping Experiences: A Complete Guide to Creating Value through Journeys, Blueprints, and Diagrams*. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc.
- Karpen, I. O., Gemser, G., & Calabretta, G. (2017). A multilevel consideration of service design conditions: Towards a portfolio of organisational capabilities, interactive practices and individual abilities. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(2), 384–407.
- Kelley, L. D., Sheehan, K., & Donald, W. (2015). *Advertising Media Planning: A Brand Management Approach* (4th ed.). New York: Routledge.
- Kimbell, L. (2011). Designing for service as one way of designing services. *International Journal of Design*, 5(2), 41–52.
- Koeck, R., & Warnaby, G. (2014). Outdoor advertising in urban context: spatiality, temporality and individuality. *Journal of Marketing Management*, 30(13–14), 1402–1422.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Krediidiinfo. (2020). Loetud aadressil <https://www.e-krediidiinfo.ee/>
- Kull, T. J., Oke, A., & Dooley, K. J. (2014). Supplier Selection Behavior Under Uncertainty: Contextual and Cognitive Effects on Risk Perception and Choice. *Decision Sciences*, 45(3), 467–505.
- Kumar, N. S. (2013). A Study on Impact of Wrap Advertising. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 4(11), 1425–1433.
- Kuusik, A., Virk, K., Aarna, K., Sepp, L., Seppo, M., Mehine, T., & Printshal, I. (2010). *Teadlik turundus*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Kuzmanović, M., Martić, M., & Gušavac, B. (2011). Determining customer value dimensions: a conjoint analysis approach. *Research in Logistics & Production*, 1(3), 139–150.

- Lancaster, G., & Massingham, L. (2018). *Essentials of Marketing Management* (2nd ed.). New York: Routledge.
- Landroquez, S. M., Castro, C. B., & Cepeda-Carrión, G. (2013). Developing an integrated vision of customer value. *Journal of Services Marketing*, 27(3), 234–244.
- Lehmann, D. R., & Winer, R. S. (2008). *Analysis for marketing planning* (7th ed.). Boston etc: McGraw-Hill/Irwin.
- Lewrick, M., Link, P., & Leifer, L. (2018). *The design thinking playbook : mindful digital transformation of teams, products, services, businesses and ecosystems*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Lichtenthal, J. D., & Shani, D. (2000). Fostering Client-Agency Relationships: A Business Buying Behavior Perspective. *Journal of Business Research*, 49(3), 213–228.
- Lichtenthal, J. David, Yadav, V., & Donthu, N. (2006). Outdoor advertising for business markets. *Industrial Marketing Management*, 35(2), 236–247.
- Loderbauer, K. (2019). Zeroing in on Transit Advertising. Retrieved from <https://americanlaundrynews.com/articles/zeroing-transit-advertising>
- Lostakova, H., & Kaplanova, D. (2014). Perceived Customer Value Assessment In The B2B Market In Products Intended for Production Consumption. *International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM2014*, 389–398.
- Mager, B. (2009). Service Design as an Emerging Field. In *Designing Services with Innovative Methods* (pp. 27–43). Helsinki: University of Art and Design Helsinki.
- Makkonen, M., & Sundqvist-Andberg, H. (2017). Customer value creation in B2B relationships : Sawn timber value chain perspective. *Journal of Forest Economics*, 29, 94–106.
- Marshall, R., & Na, W. B. (1994). The Advertising Agency Selection Process. *International Journal of Advertising*, 13(3), 217–227.
- Mathur, U. C. (2008). Business to Business Marketing. In *Journal of Chemical Information and Modeling*. New Delhi: New Age International Ltd.
- Mele, C., & Della, V. (2013). Resource-Based View and Service-Dominant Logic: Similarities, Differences and Further Research. *Journal of Business Market*

- Management*, 6(4), 192–213.
- Meroni, A., & Sangiorgi, D. (2011). *Design for services*. Farnham: Gower Publishing, Ltd.
- Moritz, S. (2005). *Service Design. Practical access to an evolving field*. London: KISD.
- Na, W., Marshall, R., & Son, Y. (2003). How businesses buy advertising agency services: A way to segment advertising agencies' markets? *Journal of Advertising Research*, 43(1), 86–95.
- O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2011). Examining the Firm's Value Creation Process: A Managerial Perspective of the Firm's Value Offering Strategy and Performance. *British Journal of Management*, 22(4), 646–671.
- Osarenkhoe, A. (2010). A study of inter-firm dynamics between competition and cooperation - A coepetition strategy. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 17(3–4), 201–221.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Ostrom, A. L., Bitner, M. J., Brown, S. W., Burkhard, K. A., Goul, M., Smith-Daniels, V., ... Rabinovich, E. (2010). Moving Forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of Service. *Journal of Service Research*, 13(1), 4–36.
- Outdoor Advertising: All You Need To Know About Outdoor Advertising. (2017). Retrieved from <http://localadvertisingjournal.com/outdoor-advertising-need-know-outdoor-advertising/>
- Pang, S. (2009). *Successful Service Design for Telecommunications: A comprehensive guide to design and implementation*. Singapore: John Wiley & Sons, Ltd.
- Park, J. E., & Bunn, M. D. (2003). Organizational memory: A new perspective on the organizational buying process. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(2–3), 237–257. <https://doi.org/10.1108/08858620310471313>
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the Co-Creation of Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96.

- Polaine, A., Løvlie, L., & Reason, B. (2013). *Service Design: From Insight to Implementation*. New York: Rosenfeld Media.
- Rau, C., Zbiek, A., & Jonas, J. M. (2017). Creating Competitive Advantage from Services: A Design Thinking Case Study from the Commodities Industry. Service design thinking can provide the tools to help companies design value propositions that meet customer needs and sustain competitive advantage. *Research Technology Management*, 60(3), 48–56. <https://doi.org/10.1080/08956308.2017.1301003>
- Reklaam ja turundus. (2020). Loetud aadressil <https://www.reklaam.ee/>
- Rintamäki, T., & Kirves, K. (2016). From perceptions to propositions: Profiling customer value across retail contexts. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 159–167.
- Rintamäki, T., Kuusela, H., & Mitronen, L. (2007). Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality*, 17(6), 621–634.
- Robinson, P., Faris, C. W., & Wind, Y. (1967). *Industrial Buying and Creative Marketing*. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Sangiorgi, D., & Prendiville, A. (2017). Designing for Service: Key Issues and New Directions. In D. Sangiorgi & A. Prendiville (Eds.), *Designing for Service: Key Issues and New Directions* (pp. 1–13). London: Bloomsbury Publishing Plc.
- Semenik, R. J., & Tao, D. (1994). Chinese Managers' Attitudes Towards Advertising: Before and After the Tiananmen Square Incident. *International Journal of Advertising*, 13(3), 243–255. <https://doi.org/10.1080/02650487.1994.11104579>
- Sheth, J. N. (1973). A Model of Industrial Buyer Behavior. *Journal of Marketing*, 37(4), 50.
- Shil, N. C. (2009). A case on vendor selection methodology: An integrated approach. *Journal of Transport and Supply Chain Management*, 3(1), 80–95.
- Shimp, T. A., & Andrews, J. C. (2013). Advertising, Promotion, and other aspects of Integrated Marketing Communications. *Integrated Marketing Communications*, 9.
- Sinčić Ćorić, D., Anić, I. D., Piri Rajh, S., Rajh, E., & Kurnoga, N. (2017). Organizational buying decision approaches in manufacturing industry: developing measures and typology. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(2), 227–237.
- Solomon, M., Marshall, G. W., & Stuart, E. W. (2011). *Marketing: Real People, Real Choices* (7th ed.). Boston etc.: Prentice Hall.

- Solomon, M. R. (2020). *Consumer Behavior. Buying, Having, and Being* (13th ed.). Hoboken: Pearson Education, Inc.
- Statistikaamet. (2020). Statistika andmebaas. Loetud adressil <https://www.stat.ee/andmebaas>
- Steininger, D. M., Huntgeburth, J. C., & Veit, D. J. (2011). Conceptualizing Business Models for Competitive Advantage Research by Integrating the Resource and Market-Based Views. *AMCIS 2011 Proceedings*, (January 2014), 1–12.
- Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M., & Schneider, J. (2018). *This is service design doing. Applying service design thinking in the real world. A practitioners' handbook*. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc.
- Stickdorn, M., & Schneider, J. (2011). *This Is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Stremersch, S., Weiss, A. M., Dellaert, B. G. C., & Frambach, R. T. (2003). Buying Modular Systems in Technology-Intensive Markets. *Journal of Marketing Research*, 40(3), 335–350.
- Taylor, C. R. (2015). Creating win-win situations via advertising: New developments in digital out-of-home advertising. *International Journal of Advertising*, 34(2), 177–180.
- Tidström, A., & Rajala, A. (2016). Coopetition strategy as interrelated praxis and practices on multiple levels. *Industrial Marketing Management*, 58, 35–44.
- TNS Emor. (2013). *Disainikasutus Eesti ettevõtetes ja sihtasutustes*. Loetud adressil [https://media.voog.com/0000/0038/1850/files/Lõplik\\_Disainikasutus EV ja SA\\_aruanne 2013.pdf](https://media.voog.com/0000/0038/1850/files/Lõplik_Disainikasutus_EV_ja_SA_aruanne_2013.pdf)
- Turnbull, S., & Wheeler, C. (2014). Exploring advertiser's expectations of advertising agency services. *Journal of Marketing Communications*, 22(6), 587–601.
- Turundusabi reklaamitootmine OÜ. (2018). *Majandusaastaruanne*.
- Turundusabi reklaamitootmine OÜ. (2019). *Majandusaastaruanne*.
- Vafeas, M. (2010). Boundary spanner turnover in professional services: Exploring the outcomes of client retention strategies. *Journal of Marketing Management*, 26(9–10), 901–920.
- Veemaa, J., Puolokainen, T., Varblane, U., & Trumm, E. (2018). *Disainikasutus Eesti ettevõtetes ja sihtasutustes. lõpparuanne*. Loetud aadressil

[https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/disainikasutuse\\_uuring\\_2018.pdf](https://www.kul.ee/sites/kulminn/files/disainikasutuse_uuring_2018.pdf)

Vehicle Wraps Have The Highest ROI Of Other Forms Of Advertising. (n.d.). Retrieved from <https://bctransport.org/advertising.htm>

Webster, Jr., F. E., & Wind, Y. (1972). General Model for Understanding Organization Buying Behavior. *Journal of Marketing*, 36(2), 12–19.

Zimmerman, A., & Blythe, J. (2013). *Business to Business Marketing Management. A Global Perspective*. Abingdon, Oxon: Routledge.

## LISAD

### Lisa 1. Ärikliendi ostukäitumist mõjutavate tegurite uuringute ülevaade

Uuringu autor ja aasta	Keskkonna mõjutegurid	Organisatsioonilised mõjutegurid	Individaalsed mõjutegurid	Ostmise protsessi omadused	Ettevõtete-vahelised sotsiaalsed suhted	Müüja (võimekused) omadused	Grupi/ inim.vahel. mõjutegurid	Informatsioonilised tunnused	Kommunikatsiooni tunnused
Robinson <i>et al.</i> (1967)	×	×	×	×		×			
Webster & Wind (1972)	×	×	×				×		
Sheth (1973)	×	×	×	×			×	×	
Johnston & Lewin (1996)	×	×		×		×	×	×	×
Halinen (2001)	×	×	×		×	×	×		
Park & Bunn (2003)		×	×	×					
Fill & Fill (2005)		×	×				×		×
Brassington <i>et al.</i> (2006)		×	×		×		×		×
Mathur (2008)	×	×	×				×		
Hutt & Speh (2010)	×	×	×		×	×	×		×
Cheraghi <i>et al.</i> (2011)		×		×					
Ellis (2011)	×	×	×	×	×				
Zimmerman <i>et al.</i> (2013)	×	×							
Grewal <i>et al.</i> (2015)	×	×	×				×		
Fließ <i>et al.</i> (2015)	×	×	×						×
Sinčić Ćorić <i>et al.</i> (2017)	×				×	×	×	×	×
Kotler <i>et al.</i> (2018)	×	×	×	×					

Allikas: autori koostatud Robinson *et al.*, 1967, Webster & Wind, 1972, Sheth, 1973, Johnston & Lewin, 1996, Halinen, 2001, Park & Bunn, 2003, Fill & Fill, 2005, Brassington *et al.*, 2006, Mathur, 2008, Hutt & Speh, 2010, Cheraghi *et al.*, 2011, Ellis, 2011, Zimmerman *et al.*, 2013, Grewal *et al.*, 2015, Fließ *et al.*, 2015, Sinčić Ćorić *et al.*, 2017, Kotler *et al.*, 2018 alusel

## Lisa 2. Reklaami teenuse ostmist mõjutavad organisatsioonilised- ja keskkonnast tulenevad mõjutegurid

<b>Organisatsioonilised mõjutegurid</b>	<b>Uuringu autor ja aasta</b>
Organisatsiooni eesmärgid, juhtimishoiak, poliitika (otsustusreeglid)	Cheraghi <i>et al.</i> (2011) Ellis (2011) Lichtenthal & Shani (2000) Park & Bunn (2003)
Organisatsioonikultuur - tsentraliseeritud vs detsentraliseeritud struktuuriga ettevõtte - organisatsiooni liikmete vaheliste suhete võrgustiku struktuur ja kommunikatsiooni tase - grupijõud ostuotsuste tegemisel	Fließ <i>et al.</i> (2015) Brassington & Pettitt (2006) Hutt & Speh (2010) Lancaster & Massingham (2018) Park & Bunn (2003)
Inimressursside ja rahalised piirangud	Webster & Wind (1972)
Ostja hinnang millisel määral ta on valmis riske võtma	Zimmerman & Blythe (2013)
Pikaajaline strateegia, tulevikuväljavaated	Cheraghi <i>et al.</i> (2011)
Ostuorganisatsiooni suurus ja ostmisse kaasatud inimeste arv	Hutt & Speh (2010) Park ja Bunn (2003)
Eelnevad kogemused pakkujaga suhtlemisel	(Zimmerman & Blythe, 2013)
Eelnev ostukogemus	(Park & Bunn, 2003) Brassington & Pettitt (2006)
Situatsioonitegurid – ajaline raam, uudsus, keerukus ja tehniline ebakindlus	Park & Bunn (2003) Sinčić Ćorić <i>et al.</i> (2017)
Kohaliku asukohaga pakkuja eelistamine	Webster & Wind (1972)
Ärikliendi reklaamikampaania eesmärkide ja ülesannete kombinatsioon	Lichtenthal & Shani (2000)
<b>Keskkonnast tulenevad mõjutegurid</b>	<b>Uuringu autor ja aasta</b>
Majanduse kasvutempo	Hutt & Speh (2010)
Kapitali üldine kättesaadavus ja konkurentsivõime intensiivsus	Lichtenthal & Shani (2000)
Keskkonna ebakindlus	Alejandro <i>et al.</i> (2011)
Eeldatavad hinnamuutused	Webster & Wind (1972)
Tehnoloogia	Grewal <i>et al.</i> (2015) Stremersch <i>et al.</i> (2003)
Riigi poliitiline ja õiguslik keskkond – valitsuse kulutused, maksustamine, impordi ja ekspordi kontroll	Lancaster & Massingham (2018)
Pakkujate arv turul, alternatiivide hulk	Brassington & Pettitt (2006) Hunter <i>et al.</i> (2006)

Allikas: autori koostatud

### Lisa 3. Reklaami teenuse ostmist mõjutavad sotsiaalsed- ja individuaalsed mõjutegurid

Sotsiaalsed mõjutegurid	Uuringu autor ja aasta
Usaldus ja austus	Bergen <i>et al.</i> (1992) Brassington & Pettitt (2006) Marshall ja Na (1994)
Suhete kestvus – pakkuja peab partnerluse lõpuni vastu ja kaks ettevõtet saavad edukalt koostööd teha	Brassington & Pettitt (2006) Cheraghi <i>et al.</i> (2011)
Sõbralikkus, suhtlemisoskus	Brassington & Pettitt (2006)
Kohtumised spetsifikatsioonide täpsustamiseks ja valmidus vahetama teavet	(Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017) Webster & Wind (1972)
Koostöö ja kooperents	Brassington & Pettitt (2006)
Individuaalsed mõjutegurid	Uuringu autor ja aasta
Ostja varasemad kogemused	Solomon (2020)
Alternatiivide kaalumise	Solomon (2020)
Kaubamärgi lojaalsus või pikaajalised suhted	Solomon (2020)
Isiklikud eelistused	Hutt & Speh (2010)
Soov saada madalaimat hinda	Sinčić Ćorić <i>et al.</i> (2017) Webster & Wind (1972)
Eesmärgile orienteeritus ja tajutud risk	Park & Bunn (2003)
Suhtluse avatus	Sinčić Ćorić <i>et al.</i> (2017)

Allikas: autori koostatud

## Lisa 4. Reklaami teenuse ostmist mõjutavad pakkuja omadustest tulenevad- ja individuaalsed mõjutegurid

Pakkuja omadustest tulenevad mõjutegurid	Uuringu autor ja aasta
Ettevõtte maine, usaldusväärsus, positsioon tööstuses, ajalugu	Hutt ja Speh (2010) Brassington & Pettitt (2006)
Ettevõtte finantsseisund ja juhtimisvõime	Cheraghi <i>et al.</i> (2011) Ng (2010)
Tehniline võimekus, tootmisvõimsus ja tugiressursid (tootmishooned)	Cheraghi <i>et al.</i> (2011) Ng (2010)
Geograafiline asukoht	Ng (2010)
Ettevõtte paindlikkus	Cheraghi <i>et al.</i> (2011) Sinčić Ćorić <i>et al.</i> (2017)
Personali kompetents ja kvaliteet (oskusteave, kvalifikatsioon, tehtud tööde kvaliteet)	Marshall & Na (1994) Na, Marshall, & Son (2003) Zimmerman & Blythe (2013)
Loovus (teadmised ja kogemus) ja suhtlemine ärikliendiga loova strateegia väljatöötamisel	Halinen (2001)
Kogemused sarnaseid tooteid tootvate reklaamijatega	Marshall & Na (1994) Na <i>et al.</i> (2003)
Rahulolevate klientide tagasipöördumised	Marshall & Na (1994) Na <i>et al.</i> (2003)
Reklaamiettevõtte enesereklaam (sh läbi soovitude).	Marshall & Na (1994) Na <i>et al.</i> (2003)
Väike, spetsialiseeritud reklaamiettevõtte, kellel on hea maine ja pikaajaline kogemus	Semenik & Tao (1994)
Ettevõtluspraktikad ja normid	Brassington ja Pettitt (2006)
Kvaliteedisüsteemid ja protsessid, probleemide käsitlemise tõhusus	Ng (2010), Shil (2009)
Koostöövalmidus (kooperentsivalmidus)	Ng (2010)

Allikas: autori koostatud

## Lisa 5. Reklaami teenuse ostmist mõjutavad teenuse- ja toote omadustest tulenevad mõjutegurid









<b>Teenuse omadustest tulenevad mõjutegurid</b>	<b>Uuringu autor ja aasta</b>
Klienditeenidus	Brassington ja Pettitt (2006)
Koostööplaani kohandamine vastavalt reklaamija vajadustele/soovidele	Marshall & Na (1994) Na <i>et al.</i> (2003)
Täispakett-teenuse pakkumine, sh abi turundusplaanide väljatöötamisel, turundusanalüüs ja konsultatsioonid, müügiedenduse ideed ja võimalused	Marshall & Na (1994) Na <i>et al.</i> (2003)
Kiire tarneaeg ja tellimuste täitmine, õigeaegsus, vajalikus kogused	Ellis (2011) Sinčić Ćorić <i>et al.</i> (2017)
Müügijärgne teenindus	Johnston & Lewin (1996)
Garantiid ja pretensioonipoliitika	Cheraghi <i>et al.</i> (2011)
Tugiteenuste pakkumine	Ng (2010)
<b>Toote omadustest tulenevad mõjutegurid</b>	<b>Uuringu autor ja aasta</b>
Toote kvaliteedi omadused (sh kvaliteedi püsivus) ja töökindlus	Hutt ja Speh (2010) Brassington ja Pettitt (2006)
Toote omadused (keskkonnasõbralikkus, kasutamise lihtsus, käitlemine)	Ng (2010)
Hind	Ng (2010)

Allikas: autori koostatud

## Lisa 6. Kleebisreklaamiteenuse disainiuringu protsessi tööriistade ja meetodite valik uuringu etappide lõikes

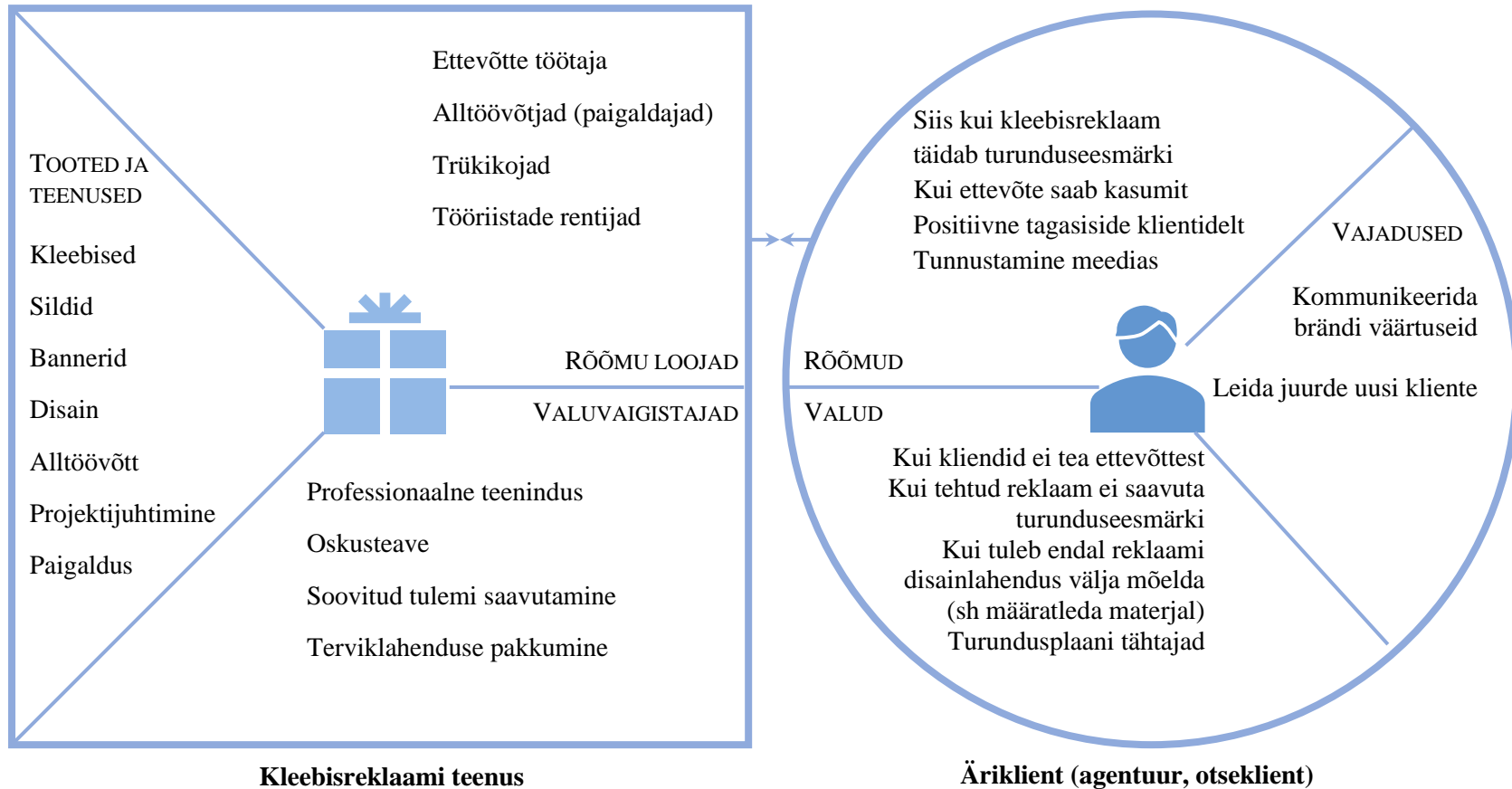
Moritz (2005)	Stickdorn & Schneider (2011)	Design Council (2015)	IDEO (2015)	Disainiuringus kasutatavad tööriistad ja meetodid
<b>Mõistmine</b>				
Võrdlusuuring, klientide ja turu segmenteerimine, sisuanalüüs, valdkonna ekspertide ja fookusgrupi intervjuud, varjutamine, vaatlus, trendimõju analüüs, lünkade analüüs, ökosüsteemi kaart	Huvigruppide analüüs, teenusesafari, varjutamine, klienditeekonna kirjeldamine, klientide, töötajate, huvigruppide intervjuud, etnograafiline uuring	Kasutaja teekonna kaardistamine, kliendipäevikud, teenusesafari, varjutamine	Ideede genereerimine, selekteerimine. Disaini-väljakutse ja projektiplaani loomine. Teisestel andmetel põhinev uuring, grupi- ja ekspertintervjuud, klientide segmenteerimine	Dokumendianalüüs Vaatlus Intervjuud Huvirühmade kaart Turu segmenteerimine Klientide segmenteerimine Klienditeekonnd
<b>Määratlemine</b>				
Kalaluu diagramm, prioriteetide maatriks, visuaalne mõtlemine, mindmap, persoonad, spetsifikatsioonid	Viis miksi, kliendi päev visualiseeritult, ootuste kaart	Kasutaja persoonad, ajurünnak, disaini lähteülesanne	Disaini lähteülesanne, disainiprintsiipide määratlemine, edu-tegurite määratlemine	Disaini lähteülesanne Persoonad Empaatiakaardid
<b>Arendamine</b>				
Keharünnak, ajurünnak, kogemuste visandamine, „toores“ prototüüp, ideede intervjuu, funktsioonipuu, eksperdi ülevaade, PEST-analüüs, SWOT-analüüs, fookusgrupid, hääletamine, kasutajakogemuse prototüüp, metafoorid, meeleolutahvlid, rollimängud, stsenaariumid	Persoonad, ideede genereerimine, „mis siis kui...“, meeleolutahvlid, stsenaariumi läbimängimine, teenuse prototüüp, teenuse lavastus, jutuvestmine, koomiksid, süžeeskeemid, videod või fotolõigud	Teenusplaan, kogemuse prototüüp, ärimudeli lõuend	Ajurünnak, kontseptsiooni loomine, määratle, mida prototüüpida, jutuvestmine, rollimängud, „toores“ prototüüp, personali määramine projekti, rahastamise strateegia, piloot-projekt	SWOT-analüüs Ajurünnak Ootuste kaart Prototüüpimine Väärtuspakkumine
<b>Kontseptsiooni loomine</b>				
Teenusplaan, äriplaan, teenuse juhendid, teenuse prototüüp ja teenuse spetsifikatsioonid	Disainistsenaariumid, teenusplaan, rollimängud, kliendi elukaare kaart, ärimudeli lõuend	Stsenaariumid	Ärimudeli lõuend, tagasiside küsimine ja iteratsioon, prototüübi loomine ja testimine, teekonnakaart, juhendmaterjal, kasvuraamistik, <i>pitchingu</i> loomine	Kasutajakogemuse prototüüp Teenusplaan Ärimudeli lõuend

## Lisa 7. Ärimudeli lõuend „as-is“

<b>Võtmepartnerid</b> 	<b>Põhitegevused</b> 	<b>Väärtuspakkumine</b> 	<b>Kliendisuhted</b> 	<b>Kliendirühmad</b> 
Reklaamiagentuurid Reklaamitootjad Trükiteenuste pakkujad Paigaldajad Materjalide maaletoojad Materjalide hulgimüüjad Rendipinna omanik Tehnikarent Autoesindused Kindlustused	Tootmine ja paigaldus: reklaamkleebised, sildid, bännerid, disainilooime Konsultatsioon: kliendipäringute töötlemine, kliendisuhetus, nõustamine <hr/> <b>Ressursid</b>  Finantsilised: käibevahendid Füüsilised: masinad, auto, serverid, kontor Inimesed: kogunud konsultant ja disainer Intellektuaalne: kliendikontaktid, teadmised, know-how	12-aastane töökogemus toob professionaalsuse Personaalne lähenemine Maailma suurima kleebiste tootja 3M ametlik partner Kliendiusalduse hoidmine Paindlikud disainilahendused Disaininõustamine ja eksperthinnang Müügijärgne tugi Garantii	Isiklik otsesuhetus Pikaajalised kliendisuhetus Paindlikkus suhtlemisel <hr/> <b>Kanaliid</b> Otsesuhetus E-kirjad Koduleht Facebooki leht	Korduvkliendid Väikeettevõtted Suurettevõtted Reklaamiagentuurid Autoesindused Autorremondifirmad Kindlustused Välismaised kliendid
<b>Kulud</b>  Rent, palk, maksud, materjalide ostmise, tehnika ostmise ja rent, alltöövõtjad (paigaldajad, trükiteenused, lisatarvikud), transport, koduleht, töövahendid		<b>Rahavood</b>  Arved tehtud tööde eest		

Allikas: autori koostatud Osterwalder & Pigneur, 2010 alusel

## Lisa 8. Väärtuspakkumise lõuend äriklientidele „as-is“



## Lisa 9. Intervjuu kava ja küsimused reklaamiagentuuridele

### I blokk: Ettevõtte üldine kirjeldus

Alateema	Küsimus	Allikad
Ettevõtte Kohta üldine infopäring:	Intervjueeritava nimi Ametipositsioon Ettevõtte suurus Ettevõtte aastakäive	Autori küsimus

### II blokk: Kleebisreklaami trend välimeedias

*Uurimisküsimused:* Milliseid kogemusi omavad reklaamiagentuurid seoses kleebisreklaami tellimuste täitmisega? Millisena tajutakse kleebisreklaami trendi?

#### **Intervjuuküsimused:**

Alateema	Küsimus	Allikad
Kleebisreklaami kasutamise populaarsus välireklaami vahendina	1. Kui tihti Teie reklaamiagentuurile tuleb tellimusi seoses kleebisreklaamiga?	Kumar, 2013; Shimp & Andrews, 2013
	2. Milliseid kleebisreklaami tellimusi olete varasemalt täitnud?	Belch & Belch, 2017; Fill, 2009; Kotler <i>et al.</i> , 2018; Kumar, 2013; Lichtenthal, Yadav, & Donthu, 2006; Moriarty, Mitchell, & Wells, 2012; Shimp & Andrews, 2013
	3. Kuidas hindate kleebisreklaami turutrende tänaste kogemuste ja teadmiste põhjal?	Davenport & Beck, 2001; Kotler <i>et al.</i> , 2018; Shimp & Andrews, 2013; Vehicle Wraps Have... , <i>n.d.</i>
	4. Kuivõrd soovite kleebisreklaamide osakaalu oma ettevõtte teenuste portfellis tõsta?	Autori küsimus

### III blokk: Ärikliendi käitumine ja reklaami tellimused

*Uurimisküsimus: Millised tegurid mõjutavad ärikliendi käitumist?*

Alateema	Küsimus	Allikad
Ärikliendi käitumine ja selle mõjutegurid	1. Kes tegeleb ettevõttes reklaamitootja kui koostööpartneri valikuga?	Fließ, <i>et al.</i> , 2015; Solomon, 2020
	2. Millised Teie organisatsioonist (seest) tulenevad tegurid mõjutavad koostööpartneri valikut?	Cheraghi <i>et al.</i> , 2011; Ellis, 2011; Fließ <i>et al.</i> , 2015; Lichenthal & Shani, 2000; Park & Bunn 2003; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017; Zimmerman & Blythe, 2013; Webster & Wind, 1972
	3. Millised välisest keskkonnast tulenevad tegurid mõjutavad koostööpartneri valikut?	Alejandro <i>et al.</i> , 2011; Grewal <i>et al.</i> , 2015; Hunter <i>et al.</i> , 2006; Hutt & Speh, 2010; Lancaster & Massingham, 2018; Webster & Wind, 1972
	4. Millised sotsiaalsed (suhtlemisest tulenevad tegurid) tegurid mõjutavad koostööpartneri valikut?	Bergen <i>et al.</i> , 1992; Beltramini & Pitta, 1991; Brassington & Pettitt, 2006; Cheraghi <i>et al.</i> , 2011; Webster & Wind, 1972; Wills, 1992
	5. Millised individuaalsed tegurid (töötaja isiklik vaade) mõjutavad koostööpartneri valikut?	Ellis, 2011; Hutt & Speh, 2010; Johnston & Lewin, 1996; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017; Park & Bunn, 2003; Solomon, 2020; Webster & Wind, 1972
	8. Millised pakkuja võimekusest ja tema üldistest omadustest tulenevad tegurid mõjutavad koostööpartneri valikut?	Brassington & Pettitt, 2006; Cheraghi <i>et al.</i> , 2011; Halinen, 2001; Hutt & Speh, 2010; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017; Zimmerman & Blythe, 2013;
Ärikliendi ostuprotsess üldises vaates	9. Millised on etapid kleebisreklaami tootja leidmiseks ja valikuks?	Hada <i>et al.</i> , 2014; Hoyer <i>et al.</i> , 2013; Hutt & Speh, 2010; Johnston & Lewin, 1996
	10. Milliseid infoallikaid (kanaleid) kasutate koostööpartnerite leidmiseks?	Aarikka-Stenroos & Makkonen, 2014; Hada <i>et al.</i> , 2014; Hoyer, <i>et al.</i> , 2013; Kalbach, 2016; Lancaster & Massingham, 2018; Solomon, 2020
Ärikliendi koostöö ja kooperents	11. Kas kasutate kleebisreklaami tööde teostamisel samu või erinevaid koostööpartnereid? Miks?	Hutt & Speh, 2010; Kotler <i>et al.</i> , 2018
	12. Kuivõrd olete rahul Turundusabi kui koostööpartneriga?	Duhan & Sandvik, 2009
	13. Kui tõenäoliselt valiksite teise koostööpartneri kui ta pakuks paremat hinda?	Duhan & Sandvik, 2009
	12. Kui suurt konkurentsipõhist riski tajute reklaamitootjatega koostöös?	Osarenkhoe, 2010

#### IV blokk: Ärikliendi ostuprotsess ja seda mõjutavad tegurid

*Uurimisküsimus: Milline on reklaamiagentuuride ostuprotsess ja milliseid olulisi aspekte arvestatakse pakkuja valikul?*

Alateema	Küsimus	Allikad
Määratlemise tegevused	1. Millised osapooled puutuvad agentuuris kokku kleebistamis-küsimustega?	Fließ <i>et al.</i> , 2015
	2. Kuivõrd kindlalt täna tunneb end Teie firma projektijuht kleebisreklaamitellimust vastu võttes või disaineri kujundust tehes, end kindlalt seoses selle valdkonna reklaamiga? Kuidas hindate oma teadmisi kleebis(kile)materjalide osas?	Park & Bunn, 2003; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017
	3. Mis on kõige keerulisemad nüansid kleebisreklaami tellimustega tegelemisel/ töötlemisel Teie firma disaineril/ projektijuhil vms?	
	4. Kas ja kui jah, siis millised on (olnud) takistused (teatud) kleebisreklaami tellimuste vastuvõtmisel, st milliseid tellimusi ei ole Te saanud täita/tellimusse võtta (miks?)?	
	5. Kas tunnete erinevaid tootmismaterjale ja teate nende erinevusi (omadused, kasutusdetailid, tootmisdetailid, hind)?	
Valiku tegevused	7. Kas kleebisreklaami kujunduste tegemisel ja pakumiste koostamisel arvestate erinevusi kleebismaterjalides ja tootmishindu?	Park & Bunn, 2003; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017
	8. Kui otsite koostööpartnerit, millised on olulised kriteeriumid, mille alusel ettevõtet otsite?	Hutt & Speh, 2010; Kotler <i>et al.</i> , 2018
	9. Kui oluliseks peate varasemat koostöökogemust?	Kalbach, 2016
Lahenduse tegevused	10. Mille alusel teete lõpliku valiku reklaamkleebiste tootmiseks/teenuse pakkujaks? Mille alusel valisite Turundusabi koostööpartneriks?	Fornell, 2007; Hutt & Speh, 2010; Kotler <i>et al.</i> , 2018
	11. Kas Teie reklaamiagentuuri disainer kujundab loodava disainilahenduse ka 2D või 3D visuaalina nii kliendile tellimuse kinnitamiseks kui ka tootjale täpsustamiseks? Kas peate seda oluliseks? Või peaks sellega tegelema reklaamkleebise tootja?	
Teostuse tegevused	12. Kuivõrd täpsustate üle vajaliku kleebismaterjalide seeria (st kasutusala) ja tootemadused enne tellimist, saamaks kinnitust, et toode tuleb nagu eesmärk seda ette näeb?	Cheraghi <i>et al.</i> , 2011; Fornell, 2007; Hutt & Speh, 2010; Kotler <i>et al.</i> , 2018
	13. Kas reklaamitootja, kes teostab Teie reklaamkleebise tellimuse, täpsustab ja tagasisidestab Teie poolt valitud kleebismaterjali ja kujunduse spetsiifika enne tootmist (nt disaini eripärad sõidukitel, et see kindlasti sobiks)? Või tootja on võtnud tellimuse vastu ilma kindla kinnitusega, kuhu ja kui kauaks reklaam paigaldetakse?	
	14. Kuivõrd hindate, et tootja võib seoses kleebismaterjalide valikul Teie teenust osutades vale materjali määrata (tahtlikult või tahtmatult, nt soovides saavutada hinnasäästu vms)?	
	15. Kui palju on Teil teadmisi, et sellised detailid on kleebisreklaami tootmisel ülimalt vajalikud?	

Alateema	Küsimus	Allikad
	16. Kes teostab paigalduse – kas kleebisreklaami tootja või Teie reklaamiagentuur? Milline on senine kogemus? Millist kogemust eelistate?	
	17. Kas tootja(d) pakuvad garantiid seoses valmis kleebisreklaami töödega? Mis garantii alla kuulub – kas on selgitatud?	
	18. Kuidas lahendatakse kleebisreklaamidega tekkivad probleemid klientidega?	
	19. Kuidas lahendatakse kleebisreklaamidega tekkivad probleemid tootjatega?	
	20. Kuidas lahendatakse kleebisreklaamidega tekkivad probleemid paigaldajatega?	

### **V blokk: Ärikliendile olulised väärtused**

*Urimisküsimus: Milliseid väärtuseid hindavad ärikliendid koostöös?*

Alateema	Küsimus	Allikad
Väärtuspakkumise elemendid	1. Milliseid koostöö väärtuseid hindate kõige rohkem koostöös reklaamitootjaga?	Almquist <i>et al.</i> , 2018; (Fam & Waller, 2008); Turnbull & Wheeler, 2014
	2. Milliseid omadusi peate kõige olulisemaks kleebisreklaami tootja valikul?	
	3. Kui palju mõjutab reklaamikleebiste tootja valikut tema tehnoloogiliste lahenduste võimekus?	
	4. Kas reklaamitootja valikul hindate täislahenduse pakkumist või olete eelistanud reklaamkleebise kui vaid tellimustoote tootmist? Täislahendus pakub nõustamist läbi eksperthinnangu, korrektse kalkulatsiooni koostamist, kliendilt vajadusel mõõtude võtmist / üle kontrollimist, toote võtmist-tagastamist valmislahendusega, garantiid.	
	5. Kui vajalikuks peate reklaamitootja poolset ekspertnõuannet seoses tellimusega?	
	6. Kui palju mõjutab/mõjutas tellimuse teostamist/kinnitamist garantii pakkumine teenusele?	
	7. Kui oluliseks peate/pidasite tellimusaja kiirust?	
	8. Kui oluliseks peate/pidasite teenuse hinda?	
	9. Kui oluliseks peate/pidasite tellimusettevõtte kogemusi, varasemat praktikat ja asjatundlikkust?	
	10. Kui palju olete läbinud koolitusi seoses kleebismaterjalidega?	
	11. Kui palju reaalselt vajavad täna Teie reklaamiagentuuri disainerid, projektijuhid jm selle disainivaldkonnaga kokkupuutuvad isikud sellealast koolitust?	
	12. Kui võrd oluliseks peate, et kleebisreklaamid oleksid keskkonnasõbralikest materjalidest?	Anderson <i>et al.</i> , 2006; Meehan & Bryde, 2011; Schweitzer & Aurich, 2010
		13. Kui võrd oluliseks peavad Teie kliendid/tellijad, et kleebisreklaamid oleksid keskkonnasõbralikest materjalidest?

## Lisa 10. Intervjuu kava ja küsimused otsemüügi klientidele

Intervjuuküsimused otsemüügi kliendile – ettevõtete juhtidele, kes soovivad kleebisreklaami oma ettevõtte turunduse edendamiseks

### I blokk: Ettevõtte üldine kirjeldus

Alateema	Küsimus	Allikad
Ettevõtte kohta üldine infopäring:	Intervjueeritava nimi Ametipositsioon Ettevõtte suurus Ettevõtte aastakäive	Autori küsimus

### II blokk: Kleebisreklaami kasutamine ja vajalikkus

*Uurimisküsimus: Milline on ärikliendi kogemus seoses kleebisreklaami kasutamisega?*

Alateema	Küsimus	Allikad
Kleebisreklaami kasutamise eesmärk	1. Miks otsustasite tellida kleebisreklaami?	Kumar, 2013; Loderbauer, 2019
	2. Milliseid kleebisreklaami tellimusi olete varasemalt teinud?	Belch & Belch, 2017; Fill, 2009; Kotler <i>et al.</i> , 2018; Kumar, 2013;
	3. Kas plaanite ka tulevikus kleebisreklaami kasutada?	Lichtenthal, Yadav, & Donthu, 2006; Moriarty, Mitchell, & Wells, 2012; Shimp & Andrews, 2013
	4. Kas olete varasemalt tellinud reklaamteenust ka reklaamiagentuuri kaudu? Kui jah, siis miks?	Zimmerman & Blythe, 2013
	5. Kas, ja kui jah, siis milliseid positiivseid kogemusi omate varasemalt kleebisreklaami tellimusega? Probleemseid kogemusi (kui jah, kuidas lahendus leiti)?	

### III blokk: Ärikliendi käitumine ja reklaami tellimused

*Uurimisküsimus: Millised tegurid mõjutavad ärikliendi käitumist?*

Alateema	Küsimus	Allikad
Ärikliendi käitumine ja selle mõjutegurid	1. Kes Teie ettevõttes tegeleb reklaami planeerimise ja organiseerimisega?	Fließ, <i>et al.</i> , 2015; Solomon, 2020
	2. Millised Teie organisatsioonist (seest) tulenevad tegurid mõjutavad reklaamitootja valikut?	Cheraghi <i>et al.</i> , 2011; Ellis, 2011; Fließ <i>et al.</i> , 2015; Lichtenthal & Shani, 2000; Park & Bunn 2003; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017; Zimmerman & Blythe, 2013; Webster & Wind, 1972
	3. Millised välisest keskkonnast tulenevad tegurid mõjutavad reklaamitootja valikut?	Alejandro <i>et al.</i> , 2011; Grewal <i>et al.</i> , 2015; Hunter <i>et al.</i> , 2006; Hutt & Speh, 2010; Lancaster & Massingham, 2018; Webster & Wind, 1972
	4. Millised sotsiaalsed (suhtlemisest tulenevad tegurid) tegurid mõjutavad reklaamitootja valikut?	Bergen <i>et al.</i> , 1992; Beltramini & Pitta, 1991; Brassington & Pettitt, 2006; Cheraghi <i>et al.</i> , 2011; Webster & Wind, 1972; Wills, 1992
	5. Millised individuaalsed tegurid (töötaja isiklik vaade) mõjutavad reklaamitootja valikut?	Ellis, 2011; Hutt & Speh, 2010; Johnston & Lewin, 1996; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017; Park & Bunn, 2003; Solomon, 2020; Webster & Wind, 1972
	8. Millised pakkuja võimekusest ja tema üldistest omadustest tulenevad tegurid mõjutavad reklaamitootja valikut?	Brassington & Pettitt, 2006; Cheraghi <i>et al.</i> , 2011; Halinen, 2001; Hutt & Speh, 2010; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017; Zimmerman & Blythe, 2013;
Ärikliendi ostuprotsess üldises vaates	9. Millised on etapid kleebisreklaami tootja leidmiseks ja valikuks?	Hada <i>et al.</i> , 2014; Hoyer <i>et al.</i> , 2013; Hutt & Speh, 2010; Johnston & Lewin, 1996
	10. Milliseid infoallikaid (kanaleid) kasutate koostööpartnerite leidmiseks?	Aarikka-Stenroos & Makkonen, 2014; Hada <i>et al.</i> , 2014; Hoyer, <i>et al.</i> , 2013; Kalbach, 2016; Lancaster & Massingham, 2018; Solomon, 2020
Ärikliendi koostöö	11. Kas kasutate kleebisreklaami tööde teostamisel samu või erinevaid reklaamipakkujaid? Miks?	Hutt & Speh, 2010; Kotler <i>et al.</i> , 2018
	12. Kuivõrd olete rahul Turundusabi kui koostööpartneriga/reklaamipakkujaga?	Duhan & Sandvik, 2009
	13. Kui tõenäoliselt valiksite teise reklaamipakkuja kui ta pakuks paremat hinda?	Duhan & Sandvik, 2009

#### **IV blokk: Ärikliendi ostuprotsess ja seda mõjutavad tegurid**

*Uurimisküsimus: Milline on äriklientide ostuprotsess ja milliseid olulisi aspekte arvestatakse reklaamitootja valikul?*

Alateema	Küsimus	Allikad
Määramise tegevused	1. Kui tihti tekib Teil vajadus reklaamitoodete järgi? 2. Millised on peamised takistused või keerukused reklaami tellimisega?	Park & Bunn, 2003; Sinčić Ćorić <i>et al.</i> , 2017
Valiku ja lahenduse tegevused	3. Mille alusel teete lõpliku valiku reklaamkleebiste teenuse pakkuja valikul? Mille alusel valisite Turundusabi koostööpartneriks? 4. Kas varasemad (koostöö) kogemused reklaamitootjaga märgivad olulist rolli? 5. Kas Teile on oluline, et reklaamitootja koostaks enne disainilahenduse ka 2D või 3D visuaalina enne tellimust? 5. Kuidas hindate oma teadlikkust kleebisreklaamimaterjalide kvaliteedi osas? Kas omate varasemaid kokkupuuteid? Tunnete ära kvaliteetse/kehva kvaliteediga toote?	Fornell, 2007; Hutt & Speh, 2010; Kotler <i>et al.</i> , 2018; Zimmerman & Blythe, 2013
Teostuse tegevused	6. Kuivõrd täpsustate üle vajaliku kleebismaterjalide kasutusala ja tooteomadused enne tellimist, saamaks kinnitust, et toode tuleb sellise kvaliteediga nagu eesmärk seda ette näeb? Kas peate seda vajalikuks?	

### V blokk: Ärikliendile olulised väärtused

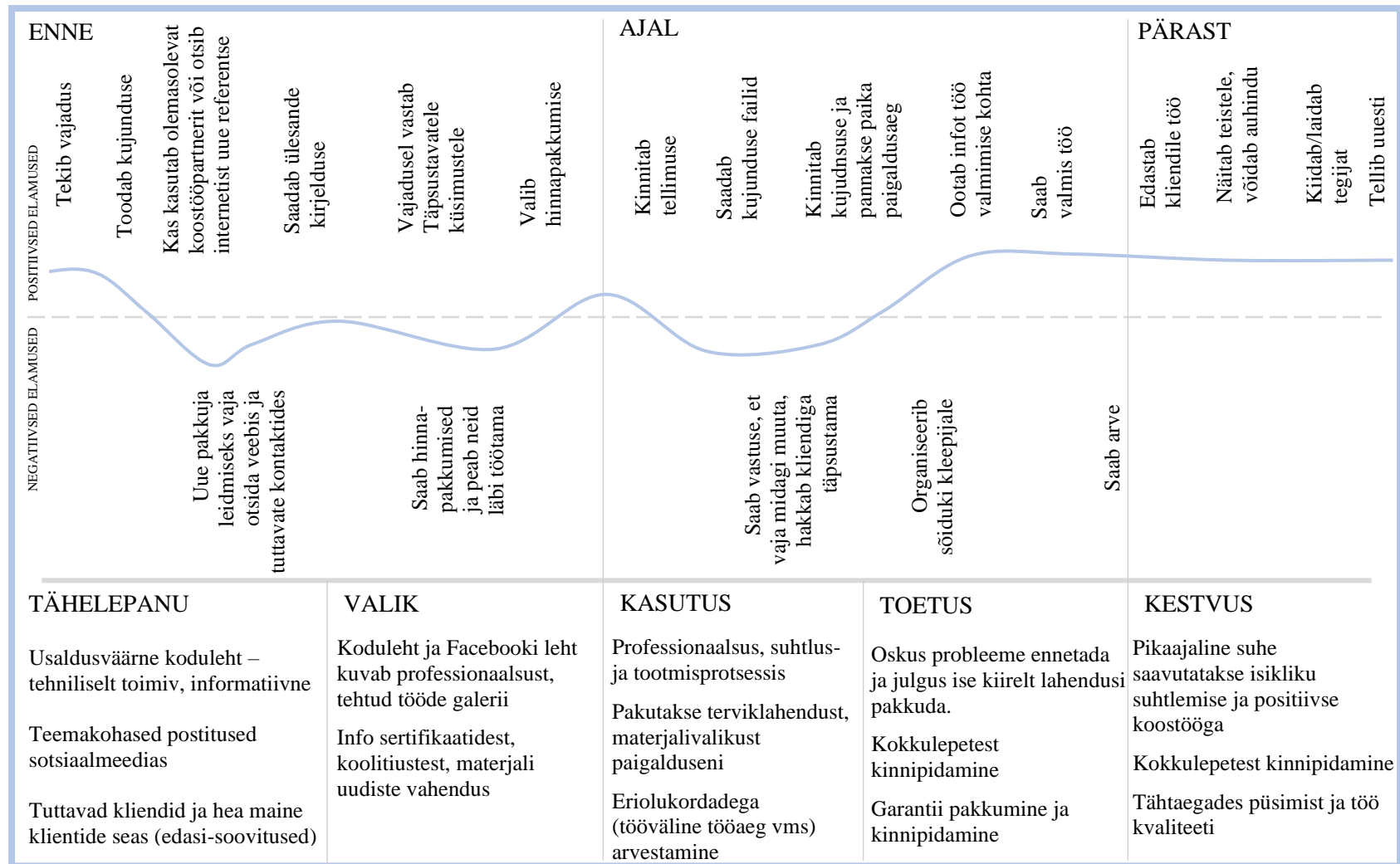
*Uurimisküsimus: Milliseid väärtuseid hindavad ärikliendid reklaamitootjaga koostöös?*

Alateema	Küsimus	Allikad
Väärtuspakkumise elemendid	1. Milliseid koostöö väärtuseid hindate kõige rohkem koostöös reklaamitootjaga? 2. Milliseid omadusi peate kõige olulisemaks kleebisreklaami tootja valikul? 3. Kui palju mõjutab reklaamikleebiste tootja valikut tema tehnoloogiliste lahenduste võimekus? 4. Kas reklaamitootja valikul hindate täislahenduse pakkumist või olete eelistanud reklaamkleebise kui vaid tellimustoote tootmist? 5. Kui vajalikuks peate reklaamitootja poolset ekspertnõuannet seoses tellimusega? 6. Kui palju mõjutab/mõjutab tellimuse teostamist/kinnitamist garantii pakkumine teenusele? 7. Kui oluliseks peate/pidasite tellimusaja kiirust? 8. Kui oluliseks peate/pidasite teenuse hinda? 9. Kui oluliseks peate/pidasite tellimusettevõtte kogemusi, varasemat praktikat ja asjatundlikkust?	Almquist <i>et al.</i> , 2018; Cheraghi <i>et al.</i> , 2011; (Fam & Waller, 2008); Turnbull & Wheeler, 2014

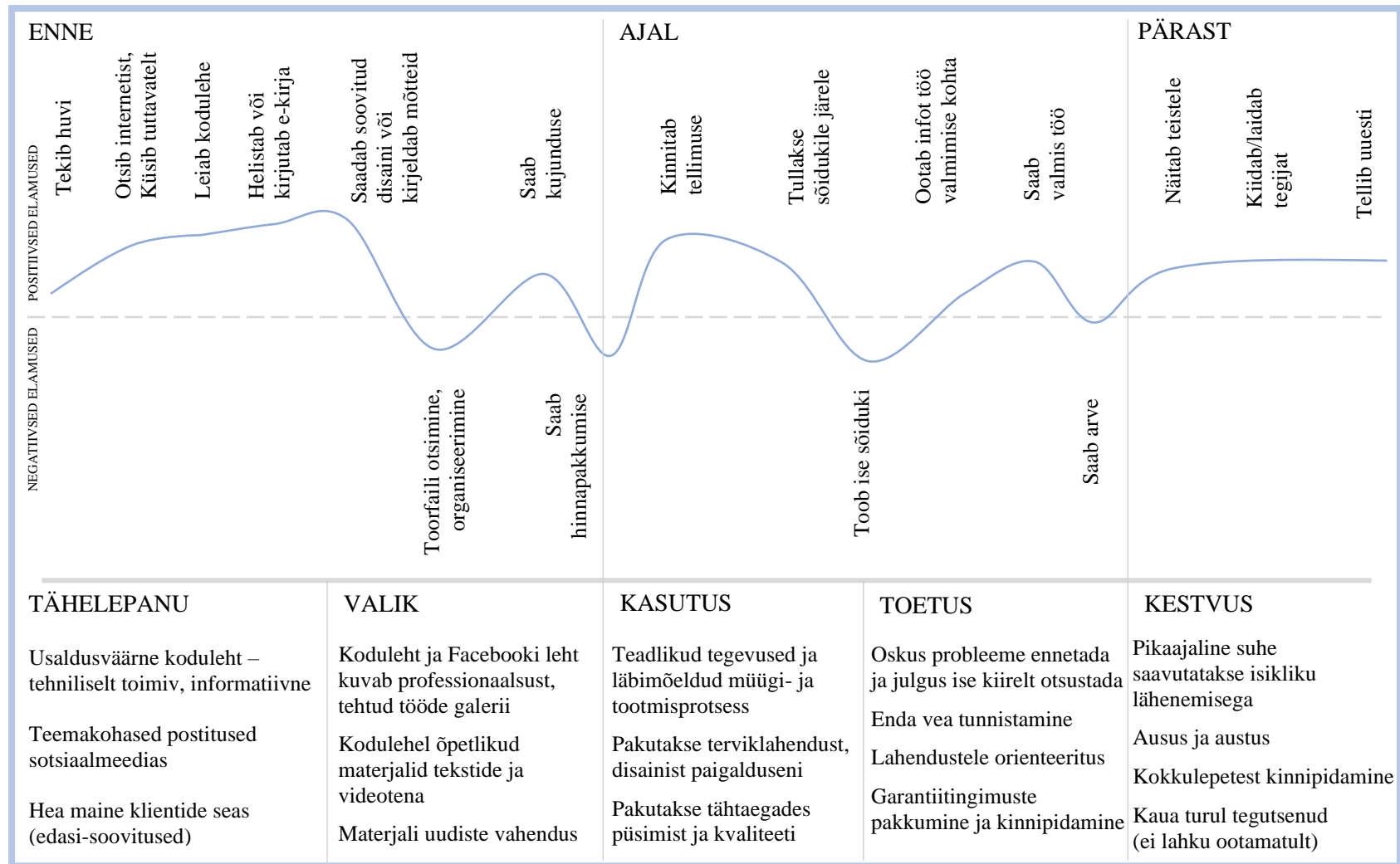
## Lisa 11. Kleebisreklaami teenuse ärikäitumist mõjutavad tegurid

Reklaamiagentuurid	Otsekliendid
<b>Organisatsioonilised mõjutegurid</b>	
Varasem koostöökogemus	Eelnev suhtlemis- ja ostukogemus
Regionaalselt sobiva asukohaga pakkuja eelistamine	Kohaliku pakkuja eelistamine
Organisatsioonisiseseid inimestevahelised suhtlemised (tootmisjuht-loovjuht-disainer vahelisel tasandil tekkivad otsused)	Töötajate omavaheline infojagamine erinevate tootjate kohta
Ajaline raam	Ajaline raam
	Teenuse olulisus ettevõtte jaoks
	Eelarvelised piirangud
<b>Keskonnast tulenevad mõjutegurid</b>	
Üldine teenuse maksumus turul	
Koroona	
Kliendi soovid ja hoiakud	
<b>Sotsiaalsed mõjutegurid</b>	
Meeldiv sõbralik suhtlus ja suhtlemisoskus	Sõprussuhted ja isiklik omavaheline läbisaamine
Suhtluse avatus	Suhtluse avatus
Pikaajaline lojaalsus	Isiklikul tasandil üles ehitatud usaldus ja austus
	Mõista soove ja vajadusi
<b>Individuaalsed mõjutegurid</b>	
Varasemad kogemused	Varasemad kogemused
Kolleegide või teise tootja soovitusel	Teiste soovitusel
<b>Pakkuja omadustest tulenevad mõjutegurid</b>	
Personaalne lähenemine, nõ. kliendihalduri olemasolu	Klienditugi, nõustamine
Teenuse maksumus väga oluline	Teenuse maksumus pigem oluline
Paindlikkus tootmisaja suhtes (vajadusel tellimus teostada mõne tunni jooksul)	Paindlikkust idee väljatöötamisel/ kontseptsiooni loomisel, vastutulelikkus
Kvaliteetne toode ja professionaalne teenus	Toodete ja teenuste üldine kvaliteet
Kiire tarneaeg	Kiire tarneaeg, õigeaegsus
Tehniline võimekus	Tehniline võimekus
Tootja võlgnevused	Teadmised (professionaalsus) ja kogemus
Terviklahenduse pakkumine on pigem oluline	Terviklahenduse pakkumine on väga oluline
Garantii	Garantii
Täpsus ja tootja suhtumine	Hea maine ja pikaajaline kogemus
	Usaldusväarsus
	Probleemide käsitlemise tõhusus
	Kliendikesksus
	Pakkuja loovus, kaasamõtlemine
	Kohaletoiemetamine
	Ühtivad väärtused

## Lisa 12. Reklaamiagentuuri ärikliendi teekonna kaardistus „as-is“



**Lisa 13. Otsemüügi ärikliendi teekonna kaardistus „as-is“**



## Lisa 14. Turundusabi reklaamitootmine OÜ sisekeskkonna analüüs

### Sisekeskkond

Tugevused (S)	Nõrkused (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paindlikkus tellimuste täitmisel</li> <li>• Kvaliteetne kleebismaterjal</li> <li>• Pikaajaline disainerikogemus (al. 2004.a.)</li> <li>• Valdkonna ekspert</li> <li>• Pikaajaline bränd (al. 2008.a.)</li> <li>• Personaalne suhtlus, individuaalne lähenemine kliendiküsimusele</li> <li>• Kliendiga kaasamõtlemne, probleemide ennetamine</li> <li>• Äriklientide konsultatsioon ja eksperthinnang</li> <li>• Lai koostöövõrgustik (võimalused erinevate turunduslahenduste realiseerimiseks)</li> <li>• Toote kvaliteet suurendab kaubamärgi lojaalsust/head kuvandit</li> <li>• Kujundusprogrammid ja tehnoloogia</li> <li>• Kiire toormaterjali tarne</li> <li>• Usaldusväärsed tarnijad</li> <li>• Olemasolev kliendibaas</li> <li>• Tehniline võimekus spetsiifilistele eritellimustoodetele</li> <li>• Pikaajalised koostööpartnerid</li> <li>• Ettevõttesisene tootmine, mis võimaldab kergemini muudatusi teha vastusena uuenduslikele ideedele või tootega seotud probleemidele</li> <li>• Tuntuima kleebismaterjalide 3M ametlik koostööpartner</li> <li>• Kodulehe positsioon otsingumootorites</li> <li>• Kodulehe SEO on heal tasemel</li> <li>• Geograafiliselt hea asukoht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piiratud võimalused teha investeringuid</li> <li>• Käive on piiratud</li> <li>• Tootmismahd ühes ajaühikus on piiratud</li> <li>• Pikaajaliste strateegiate ja mõõdikute puudumine</li> <li>• Samaaegsete suurte projektide tootmisvõimekuse piiratus</li> <li>• Puudub aktiivne müügitegevus</li> <li>• Ettevõtte müügispetsialisti puudumine</li> <li>• Minimaalne online-olek erinevates suhtlusvõrgustikes ja vähene sotsiaalmeediahaldus</li> <li>• Ebapiisav turundus- ja müügiedendus</li> <li>• Hinnatase võrreldes konkurentidega</li> <li>• Tootmisspetsialistide puudus</li> <li>• Teenusearendus / (lisa)niši leidmine</li> <li>• Müügieesmärkide püstitamine ja perioodiline müügiplaani ülevaatus</li> <li>• Vähene ekspordi osakaal</li> </ul>

## Lisa 15. Turundusabi reklaamitootmine OÜ väliskeskonna analüüs

<b>Väliskeskond</b>	
<b>Võimalused</b>	<b>Ohud</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Välireklaamide kasutamine meediumina on tõusev trend</li> <li>• Potentsiaalsete kliendisegmentide hüppeline kasv</li> <li>• Muutuvad kliendivajadused, maitser ja eelistused</li> <li>• Püsiklientuuri kasv</li> <li>• Uute turusegmentide ja uute niššide teke pakub äri- ja tootesarja laienemisvõimalusi</li> <li>• Infotehnoloogilised väljundid</li> <li>• Reklaamiagentuuride spetsialistide baaskoolitused</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muutuvad äriklientide vajadused ja harjumused</li> <li>• Suutmatuse mõista klientide vajadusi ja ootusi viib ebatõhusate strateegiliste otsustusprotsessideni*</li> <li>• Reklaamivaldkonna trendide muutumine, teised turundusmeediumid</li> <li>• Hinnasurve*</li> <li>• Teenusevajaduse sesoonsus</li> <li>• Kvalifitseeritud tööjõu nappus turul</li> <li>• Suurenev otsene ja/või kaudne konkurents mõjutab organisatsiooni võimet kliendibaasi säilitada ja laiendada*</li> <li>• Klient ei mõista hinnaerinevusi võrreldes konkurentidega</li> <li>• Halvenevad (ootamatud) majandustingimused mõjutavad ettevõtte tulemusi, kui need mõjutavad otseselt klientide kulutamisharjumusi ja ostujõudu</li> <li>• Inflatsiooni tõus suurendab tootmiskulusid ja mõjutab ettevõtte kasumlikkust</li> <li>• Kasvavad keskkonnasäästlikkuse suundumused kujutavad endast ohtu, tõmmates toodetele negatiivset reklaami ja kriitikat, mis mõjutab kaubamärgi mainet turul</li> </ul>

\* vahetud ohutegurid on tähistatud tärniga

## Lisa 16. Persoon: Reklaamiagentuur

PROFIIL	
<p>Suurus: <b>25 töötajat</b>            Käive: <b>3 milj.</b>            Asukoht: <b>Tallinn</b>  <b>Teenused:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kontseptsioon</li> <li>▪ Loovlahendus</li> <li>▪ Kampaniad</li> <li>▪ Disain</li> <li>▪ Sise- ja välireklaam</li> <li>▪ Paigaldus</li> <li>▪ Trükised ja kleebised</li> <li>▪ 3D kleebised</li> <li>▪ Bränding</li> </ul>	<div style="text-align: center;"> <h1>10</h1> <p>TEGEVUSAASTAT</p> </div> <p><b>MOTIVAATORID</b></p> <p>Hind            Mugavus tellimisel            Tellimuse täitmise kiirus</p>
<p><b>EESMÄRK</b></p> <p>Saada teenust kiirelt, toimival, kvaliteetsel viisil terviklahendusena</p> <p>Arvestab koostööpartnerite kompetentse, soovib maksimeerida tulemust</p>	<p>Väljakujunenud klientuur            Eripärased lahendused            Kiired teostused</p> <p><b>VALUPUNKTID</b></p> <p>Hinnatundlik            Kontrollib infoliikumist ja kliendibaasi            Ajaline teadmatus</p>
	<p><b>VAJADUSED</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vajab abi mitmetes erinevates projektides</li> <li>• Ajaliselt operatiivselt koostööpartnerit</li> <li>• Mitte väga lojaalne ühele koostööpartnerile, hind on oluline faktor</li> </ul> <p><b>KUIDAS LEIAB KOOSTÖÖPARTNERI?</b></p> <p>Suust-suhu reklaam, tutvused            Internet ja sotsiaalmeedia            Referentsid</p>



## VÄÄRTUSED

- Ausad koostöösuhted
- Lepingulised ja garantiiga partnerid
- Laitmatu kvaliteet
- Reklaamitootja peab omama kõrget teadlikkust ja pakkuma ise materjalid
- Vajaduste mõistmine
- Usaldusväärsus
- Kindlus

Allikas: autori koostatud Osterwalder *et al.*, 2014 alusel

## Lisa 17. Empaatiakaart: Reklaamiagentuur



Allikas: autori koostatud Stickdorn & Schneider, 2011 alusel

## Lisa 18. Persoon: Suuretevõtte korduvtellimustega

PROFIIL
<p>Suurus: <b>150 töötajat</b>            Käive: <b>10 milj.</b>            Asukoht: <b>Tallinn</b>            Teenusettevõtte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Ehitus- ja projekteerimistööd</b></li> <li>▪ <b>Kinnisvaraarendus</b></li> <li>▪ <b>Montaažitööd</b></li> <li>▪ <b>Betoonitööd</b></li> <li>▪ <b>Konteinerlahendused</b></li> </ul>
<p><b>EESMÄRK</b></p> <p>Vajab kleebisreklaami min. 50 korda aastas pidevalt teatud ajavahemike järel</p> <p>Erinevate kleebislahenduste rakendamine hoonetele, siltideks, kleebisteks, viitadeks, märgistamiseks, ruumide sisustamiseks</p> <p>Reklaamitegija kas läbi tutvuste või teeb valiku hanke kaudu – vahel valitakse agentuurid, vahel otse reklaamitootjatelt</p>

<h1>25</h1> <p>TEGEVUSAASTAT</p>	<p><b>MOTIVAATORID</b></p> <p>Hind            Asjaajamiskiirus            Usaldusväärsus</p>
<p>Standardid ja vastavus nõuetele            Täpsus</p>	<p><b>VALUPUNKTID</b></p> <p>Halb kvaliteet            Tähtaegade ületamine</p>
<p><b>VAJADUSED</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soovib leida kiiresti lahenduse oma vajadusele/ probleemile</li> <li>• Soovib kvaliteetsete töödega pakkujat</li> <li>• Soovib näha pakkujate varasemalt tehtud töid</li> <li>• Pakkuja peab olema usaldusväärne (kajastused meedias, tehtud tööde referents, soovitusel)</li> <li>• Ettevõttes toetub ta teiste töötajate hinnangutele, kogemustele</li> <li>• Terviklahendusega pakkuja</li> </ul>	
<p><b>KUIDAS LEIAB KOOSTÖÖPARTNERI?</b></p> <p>Koduleht            Varasemad ettevõtte kogemused            Töötajate isiklikud soovitusel</p>	



## VÄÄRTUSED

- Sõbralikud koostöösuhted
- Hinna ja kvaliteedi võrdne suhe
- Kvaliteetne reklaamitoodang
- Reklaamitootja peab omama kõrget teadlikkust ja pakkuma ise materjalid, lahendused
- Terviklikkus ja personaalsus
- Hind ei ole määrav
- Usaldusväärsus
- Korrektsus
- Kindlus

## Lisa 19. Empaatiakaar: Suurettevõte



Allikas: autori koostatud Stickdorn & Schneider, 2011 alusel

## Lisa 20. Persoon: Väike-ettevõtte ühekordse tellimusega

PROFIIL
<p>Suurus: <b>5 töötajat</b>            Käive: <b>70 tuh.</b>            Asukoht: <b>Tallinn</b>  <b>Teenused:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Raamatupidamisteenused</li> <li>▪ Konsultatsioonid</li> <li>▪ Palgaarvestused</li> <li>▪ Majandusaastaruannete koostamised</li> </ul>
<p><b>EESMÄRK</b></p> <p>Olla klientidele märgatud ning seetõttu vajab büroo klaasseintele dekoratiivkleebist, ruumi viidakaarti ja uksele ettevõtte tutvustust.</p> <p>Ettevõtte soovib tellida ka sõidukile reklaami.</p> <p>Soovib konsultatsiooni ja terviklahendust.            Soovib disainis kontrolli omada.</p>

<p><b>2</b></p> <p>TEGEVUSAASTAT</p>	<p><b>MOTIVAATORID</b></p> <p>hind            mugavus            Meeldiv tellimine</p>
<p>Personaalne suhtlus, vajadusel kohtumised ja konsultatsioonid</p>	<p><b>VALUPUNKTID</b></p> <p>Hinnatundlik            Ei oska kujundust ise valida            Puudub ülevaade teostuse ajast            Ei oska kvaliteeti määrata</p>
<p><b>VAJADUSED</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Olla oma klientidele parim partner</li> <li>• Olla tuntud, teatud</li> <li>• Säästa kuludelt, sest tulud on väikesed</li> </ul>	
<p><b>KUIDAS LEIAB REKLAAMITOOTJA?</b></p> <p>Otsib internetist            Koduleht, vaatab tehtud töid            Tuttavate isiklikud soovitusel</p>	



## VÄÄRTUSED

Sõbralik suhtlemine

Et töö tehtaks ära

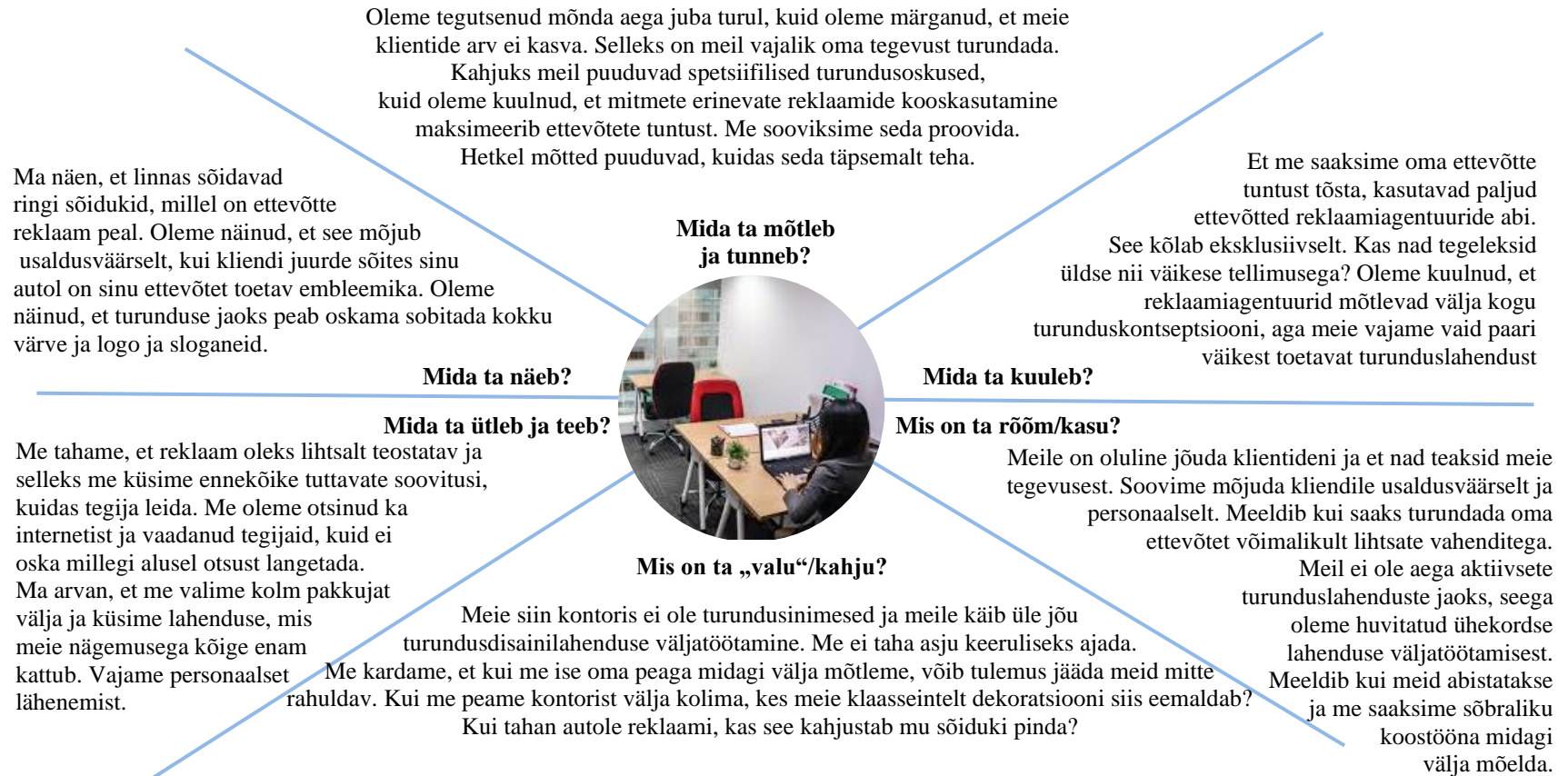
Hind on pigem määrav, kuid hea disainilahenduse alusel ollakse valmis eelarvest lisa määrama

Vastutulelikkus

Mõistlikkus

Muretu tellimine

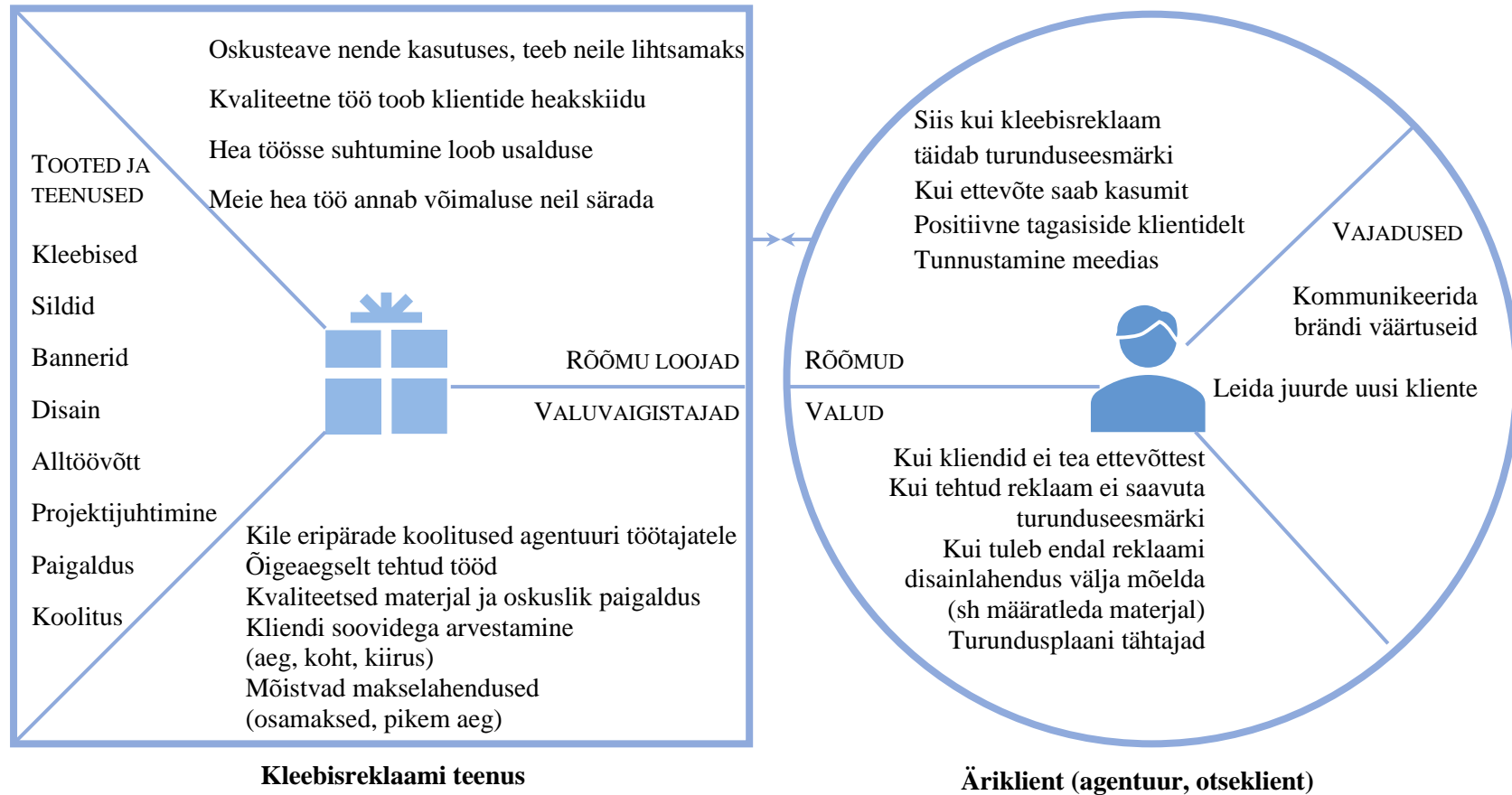
## Lisa 21. Empaatiakaart: Väike-ettevõtte



Allikas: autori koostatud Stickdorn & Schneider, 2011 alusel



## Lisa 23. Väärtuspakkumine ärikliendile „to-be“



## Lisa 24. Reklaamiagentuuri kasutajakogemuse prototüüp










## Lisa 25. Otsekliendi kasutajakogemuse prototüüp



## Lisa 26. Teenusplaan „to-be“ reklaamiagentuuridele

		Enne teenust						Teenuse ajal						Peale teenust				
Kliendi vaade (Agentuur)	Ärikliendi tegevused	Klient soovib uut sõnumit, kampaaniat	Paneb kirja oma soovid tellitavale tööle	Otsib internetis tegijate infot	Tutvub tehtud töödega	Kontakteerub tegijaga	Loob kujunduse näidise	Vajadusel turvustab kampaanias osalejad	Disainerit koolitatakse kleebismaterjalide, disaini spetsiifika ja kasutusvaldkondade teemadel	Tegeleb teiste kampaania toimingutega	Kokkulepped ajagraafiku alusel	Kujundusfali kokkulepped	Lepingu ja arve sõlmimine saatmine tootjaga tellimuse kinnitamiseks	Toote vastuvõtmine	Paigaldusinfo edastamine tootjale	Garantii seigitused ja hooldusjuhised	Kliendi tagasiside	Uus kontakt
	Puutepunktid	Google, telefon		Koduleht, helistab	Mõni soovitaja	Internet (kodulehelt kontaktivorm), helistab	E-kiri	Otsekontakt tootjaga	Otsekontakt tootjaga	Otsekontakt tootjaga	Otsekontakt tootjaga	Otsekontakt tootjaga	E-kiri		E-kiri, telefon	tehtud tööd	E-kiri, telefon	E-kiri
	Ärikliendi eesmärgid	Soovib oma kliendi sõnumit jagada	Tahab professionaalset teenust	Vaatab hinda	Leida vastav tootja, kellel on tehniline võimekus	Tahab saada: head, kiirelt, odavalt	Kiirelt anda edasi tellimuse kontseptsioon	Tahab, et tema klient jääks rahule	Tahab maksimeerida oma oskuseid, et järgmine kord kiiremini tellimust esitada ja turundada oma kliendile kleebisreklaami erinevaid võimalusi	Tööprotsessi kiirus, sujuvus, et leida maksimaalne võimalik tulemus kliendi soovidele	Täpne ajagraafik, et vastata enda kliendi nõudmistele	Soovib, et tootja teostaks 2D visuaali kleebisreklaamile, et tema klient saaks kinnitada turunduslahenduse	Kindlustada õigeaegne probleemivaba suurtellimus	Et reklaam vastaks kokkulepetele, oleks kvaliteetne	Kliendi rahulolu	Kindlustunne probleemide korral	Rahulev klient	Kindel tegija
Ettevõtte vaade (Turundusabi reklaamitootmine OÜ)	Tegevused ja puutepunktid	Tööaja		Telefonikõne omanikuga		Tootjaga kontakt esinduses		Omanik	Omanik	Tootmis-töötaja	Omanik	Omanik	Omanik	Omanik	Tootmistöötaja	Omanik	Omanik	
	Tehnoloogiad	Skype, telefon, e-mail, koduleht						Koolitustehnika, lõkur, programmid				E-post		E-post, telefon		E-post, telefon		
	Turundusabi osused võtmevõtted				Turundus-kampaaniad on läbi mõeldud		On valmis analüüsima erinevaid disaine	Koolitustegevus on läbi mõeldud	materjalide tundmine	professionaalne tööprotsess	Viisakas suhtlus kliendiesindajaga							
	Turundusabi välised tugiprotsessid				Koduleht, sotsiaalmeedias tehtud tööde referents. Ajaveebi postitused tõstavad ekspordikuvandit	Teadmised, oskused ise pakkuda ekspordikuvandit			Tahtaegadest kinni pidamine, kvaliteetne materjal, õiged töövõtted	viisakas suhtlus kliendiesindajaga	Olemas toimiv programm, tööriistad, masinapark	Arve saadetakse kliendile			Tagasiside küsimine	Järgmise töö küsimine		
Ettevõtte eesmärgid	Jõuda võimalikult paljude klientideni kodulehe abil	Suurendada kodulehe külastajate arvu	Suurendada sotsiaalmeedia külastatavust	Suurendada koostöö-pakkumiste arvu	Saada koostööpakkumine	Vaadata kiirelt päring üle ja vastata jooksva tööpäeva ajal	Tahab mõista agentuuri klienti, et vastata ootustele		Suurendada kliendirahulolu, minimeerida kliendi ootega		Toota tooteid vastavalt spetsifikatsioonidele	Tarvida tooted õigeaegselt, toode on kvaliteetne		Kvaliteedi garanteerimine	Kliendirahulolu tase, edasisoovitused	Suurendada tagasipöörduvate klientide arvu		

## Lisa 27. Ärimudeli lõuend „to-be“

Võtmepartnerid 	Põhitegevused 	Väärtuspakkumine 	Kliendisuhted 	Kliendirühmad 
Reklaamiagentuurid Reklaamitootjad Trükiteenuste pakkujad Paigaldajad Materjalide maaletoojad Materjalide hulgimüüjad Rendipinna omanik Tehnikarent Autoesindused Kindlustused	<p>Tootmine ja paigaldus: reklaamkleebised, sildid, bännerid, disainiloome</p> <p>Konsultatsioon: kliendipäringute töötlemine, kliendisuhtlus, nõustamine</p> <p>Koolitused</p> <hr/> <p><b>Ressursid</b></p> <p>Finantsilised: käibevahendid</p> <p>Füüsilised: masinad, auto, serverid, kontor</p> <p>Inimesed: kogunud konsultant ja disainer</p> <p>Intellektuaalne: kliendikontaktid, teadmised, know-how</p>	<p>Turundusabi aitab luua: terviklahendustel põhinevad ja paindlikud disainilahendused otse klientidele ja reklaamiettevetele.</p> <p>Terviklahendus hõlmab:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• disaininõustamine ja ekspert hinnang</li> <li>• tootmine ja paigaldamine</li> <li>• müügi järgne tugi</li> <li>• 2-aastane garantii</li> </ul> <p>Turundusabi pakub:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pikaajalist koostöösuhet, mis põhineb sõbralikel ja usaldusväärsetel suhetel</li> <li>• Pühendumusel üksteise mõistmiseks ja idee kavandamiseks</li> </ul>	<p>Äriklient ootab:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Isiklik otsesuhtlus</li> <li>• Pikaajalised kliendisuhted</li> <li>• Paindlikkus suhtlemisel</li> <li>• Ekspertnõuanded</li> <li>• „Rätsepalahendused“</li> </ul> <p><b>Kanalid ehk tee kliendirühmadele</b></p> <p>Otsesuhtlus                      Koduleht                      Facebooki leht                      Ajaveebi postitused                      Arvamusartiklid                      E-maili turundus                      Seminarid (koolitused)</p>	<p>Otse klientid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Väike-ettevõtted</li> <li>• Suurettevõtted</li> </ul> <p>Reklaamiettevõtted:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reklaamiagentuurid</li> <li>• Reklaamitootjad</li> </ul> <p>Otse klienti vahendajad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoesindused</li> <li>• Autorremondifirmad</li> <li>• Kindlustused</li> </ul>
<p><b>Kulud</b> </p> <p>Rent, palk, maksud, materjalide ostmise, tehnika ostmise ja rent, alltöövõtjad (paigaldajad, trükiteenused, lisatarvikud), transport, koduleht, töövahendid, koolitusmaterjalid</p>		<p><b>Rahavood</b> </p> <p>Arved tehtud tööde eest</p>		

Allikas: autori koostatud Osterwalder & Pigneur, 2010 alusel

## **SUMMARY**

### DEVELOPMENT OF A VINYLADHESIVE ADVERTISING SERVICE ON TURUNDUSABI REKLAAMITOOTMINE LLC EXAMPLE.

The focus of this master's thesis was the advertising market for business customers, specifically through the possibilities of vinyl adhesive advertising belonging to the subdivision of outdoor advertising. Based on the view of the author-owned advertising production company Turundusabi Reklaamitootmine OÜ. The aim of the master's thesis was to find opportunities for the development of a vinyl adhesive advertising service for business customers through the service design methodology of the company Turundusabi Reklaamitootmine OÜ, to ensure the company's expected growth goals and sustainability in its field. Looking at the theoretical basis for understanding the business customer behavior and decisions made through the methodological framework of the design process.

Based on the theory, a business customer survey was conducted, a market analysis was performed in the field of advertising and its nature was deciphered. The perspective of business customers for advertising production companies was formulated. The aim of the study was to find out the main factors of business customers in the choice of advertisers and expectations for the service. The results highlighted the lack of knowledge in the field of vinyl adhesive and, as a result, the trust of their production service provider, creating the possibility of purchasing a service that is inappropriate or overestimated. Lack of understanding of the advantages of vinyl adhesive advertising compared to other advertising channels does not allow companies to use the advertising channel strategically. vinyl adhesive advertising is only considered as a supporting medium.

Combining the knowledge gained from the theory and the results of the survey with the activity statistics of Turundusabi Reklaamitootmine OÜ, various bottlenecks were found in the field (such as seasonality) as well as in the company itself (no customer agreements, limited workforce, etc.) and countervailing opportunities, through TOWS analysis, if they require supervision.

The aim of the research was fulfilled by finding the idea of a new service and its necessity. For the head of the company, this survey provides answers to the need for further steps and the opportunities that arise. There are a future training opportunities (trainings for advertising agencies, trainings in cooperation with material producers / sellers, trainings in educational institutions) to achieve new growth opportunities. From new partners, new service packages to teaching a new generation to increase the sustainability of the vinyl adhesive industry. The test training showed real interest from the advertising agency, and possible cooperation with Estonia's leading material sellers and training companies found positive feedback. Here, through the creation of an expert image, I see an opportunity to increase the opportunity to participate in larger, national, projects.

The results of the study confirmed the knowledge that one solution alone is not enough. It is a complex set of knowledge and activities, where other improvement proposals presented in the study must also be actively addressed. In order to find time for training, a solution must be found for recruiting employees, which would allow the manager to dedicate time. The traditional advertising channel needs modern solutions as the world has changed, so the blog and social media channels need to be used more actively, which allows to find new markets and opportunities. It is time to keep up with the times, thinking about tomorrow.

Looking to the future, the empirical part of the work identified a number of problematic issues in the field of vinyl adhesives in general that need further investigation. The vinyl adhesive production market is highly competitive, so there is a need for services in the market. The new generation of designers / project managers / clients does not consider vinyl adhesive advertising as a serious advertising channel. Because of this, it is a danger sign for the entire vinyl adhesive industry - if the new generation of vinyl adhesive advertising is not introduced, the vinyl adhesive advertising is a fading channel, causing difficulties for material producers, sellers and value-added providers in the future.

The results of this master's thesis can be used for advertising sector and related stakeholders - advertising and marketing companies, strategic managers, whose goal is to increase the company's competitive advantage and sustainability, using a design-based methodology in service development. This master's thesis provides practical value from the point of view of

a business owner and more broadly to the representatives of various parties in the entire field of advertising production (customers, intermediaries, material manufacturers, wholesalers, production companies).

## LIHTLITSENTS LÕPUTÖÖ AVALDAMISEKS

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Gerry Konnov,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Kleebisreklaami teenuse arendamine organisatsiooni Turundusabi reklaamitootmine oü näitel“,

mille juhendajad on Gerda Mihhailova ja Ruth-Helene Melioranski, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Gerry Konnov

20.05.2020