

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Marita Haho

**TRADITSIOONILISEST LOGOST EMOTSIONAALSEKS
BRÄNDIKS - REBRÄNDINGU SEOS KLIENDIKOGEMUSEGA
CV-ONLINE ESTONIA OÜ NÄITEL**

Lõputöö

Õppekava MAJANDUSARVESTUS JA ETTEVÕTLUSE JUHTIMINE,
peeriala teenuste turundus ja juhtimine

Lõputöö juhendaja: Olev Tõru, MBS

Tallinn 2018

SISUKORD

ANNOTATSIOON.....	4
SISSEJUHATUS.....	5
1. BRÄNDI OLEMUS JA SELLE TÄHTSUS ETTEVÕTTELE	7
1.1. Traditsioonilise logo olemus.....	10
1.2. Emotsionaalse brändi olemus	12
1.3. Rebrändingu läbiviimise protsessikirjeldus	14
1.4. Brändi loo loomisprotsess.....	16
2. METOODIKA, EMPIIRILINE ANALÜÜS JA TULEMUSED	18
2.1. Uurimisprobleem	18
2.2. Uuringu olemus ja uurimise eesmärk	19
2.3. Uurimismeetodid	20
2.3.1. Kvalitatiivne uuring.....	21
2.3.2. Kvantitatiivne uuring.....	22
2.4. Kvalitatiivse uuringu tulemuste analüüs.....	23
2.5. Kvalitatiivsete ja kvantitatiivsete uuringu andmete seosed	32
2.6. Analüüsi järeldused ja soovitused ettevõttele	38
KOKKUVÕTE	41
SUMMARY	43
KASUTATUD ALLIKAD	45
LISAD	47
Lisa 1. Väljavõte CV.ee logost aastatel 1996, 2001 ja CV.ee brändi logost aastal 2017.....	47
Lisa 2. Empiirilise osa kvantitatiivse meetodi ankeetküsitlus.....	48
Lisa 3. Empiirilise osa kvalitatiivset meetodit esindava intervjuu küsimused	55

ANNOTATSIOON

Käesolev lõputöö keskendub tööportaali CV-Online ehk CV.ee brändi muutusele, teisisõnu rebrändingule ja selle seosele kliendikogemusega. Tulenevalt sellest, et käesoleva töö autor osales ise rebrändingu lansseerimise protsessis antud ettevõtte turundusosakonnas, tekkis autoril huvi selgitada välja ettevõtte jaoks suursuguse muutuse seost ka reaalselt kliendikogemusega. Töö autor näeb, et antud ettevõttel on võimekus, potentsiaal mõjutada Eestis elavate inimeste karjäärilist liikumist tööturul. Töö autor leiab, et tugev brändi juhtimine võimaldab eeltoodut ellu viia.

Käesoleva lõputöö eesmärk on selgitada välja CV-Online Estonia OÜ ehk tööportaali CV.ee kliendikogemuse seost traditsioonilisest logost emotsionaalseks brändiks kujunemisel. Töö autor püstitas uurimisküsimused, millest osa on järgnevalt välja toodud:

- Kas uue brändiga kaasa tulnud visioon, missioon, põhiväärtused, mis on ühtlasi ka brändi komponentideks, saadavad CV.ee töötajaid ka igapäevatoos?
- Kas rebränding on aidanud tööportaali CV.ee ületada varasemad positsioneerimise probleemid ning eristuda konkurentidest?
- Kas eraklientidest töötajad eelistavad CV.ee tööportaali teistele tööportaalidele selle emotsionaalse, inimliku ja eelnevast atraktiivsema brändi tõttu?

Empiiriline osa on lahendatud kaheetapiliselt. Esmalt viis töö autor läbi süvaintervjuid kahe segmendiga – tööportaali personaliga ning lojaalsete äriklientidega. Seejärel keskendus autor eeltoodud uurimusele tuginedes CV.ee eraklientidele, koostades ankeetküsitluse, mis fikseeris 1284 inimese tagasiside CV.ee rebrändingule. Tulemustele tuginedes teeb töö autor ettevõttele järgmised ettepanekud värske brändi juhtimise strateegia loomeks: ettevõttel tasub ühendada töötajate motivatsioonisüsteem ja uued põhiväärtused, et suurendada meeskonnatunnet, seega peamine ettepanek on luua ettevõtte väärtustele tuginedes motivatsioonisüsteem. Teiseks, ettevõttel tuleb ennast, enda brändi positsioneerida kindla ja eristuva sloganiga, et täita rebrändingu ühte peamist eesmärki – konkurentidest eristumist.

Turundus, bränd, rebränding, kliendikogemus, strateegia.

SISSEJUHATUS

Ilma logota organisatsioonil ei ole enda nägu, ent ilma brändita ei ole organisatsioonil enda äratuntavat eristuvat identiteeti. Maailmas on suursuguseid brände, kes on igapäevaselt interaktiivses suhtluses enda klientidega – kliendid jagavad brändiga endale olulisi hetki, ideesid ja arvamust ning on mõnikord brändi fanaatikud või koguni brändi advokaadid. Iga bränd eeltoodud edu ei saavuta. Inimesed valivad tihtipeale neid tooteid ja teenuseid, mis põhinevad konkreetsetel tootelt või teenuselt saadud väärtusega, mitte nende tegelikel väärtustel (Airey 2010, 8).

Tugeva brändi juhtimise strateegia teel saab ettevõtte tõsta enda väärtust, arendada enda kommunikatsiooni strateegiat ja luua seeläbi väärtuslikke kliendisuhteid, mis kestavad aastakümneid. Eeltoodud põhjuse tõttu peaks antud teema olema aktuaalne igas organisatsioonis, kui soovitakse saavutada pikaajalist edu. Seejuures taandub pikaajaline edu suuresti klientidele ja nende brändilojaalsusele, mille kujundavad omakorda teenuse ja teeninduse kvaliteet ning brändi juhtimise strateegia (Vihalem 2008, 172). Mõned brändid saavad edukamaks kui teised - kuidas saab mõni bränd kergemini koha kliendi teadvuses, ent tema konkurent mitte? Käesolevas töös käsitletakse üksnes tervikliku brändi ühest osast, teisisõnu, logost üleminekut tervikliku emotsionaalse brändi kontseptsioonile Eesti esimese ja ühe suurima tööportaali CV.ee näitel.

Käesoleva lõputöö eesmärk on selgitada välja CV-Online Estonia OÜ ehk tööportaali CV.ee kliendikogemuse seost traditsioonilisest logost emotsionaalseks brändiks kujunemisel. Töö autor püstitas uurimisküsimused, mis võimaldasid eesmärki täita – töö autor soovis selgitada välja, kas uue brändiga kaasa tulnud visioon, missioon, põhiväärtused, mis on ühtlasi ka brändi komponentideks, saavad CV.ee töötajaid ka igapäevatoos. Samuti seda, kas rebränding on aidanud tööportaali CV.ee ületada varasemad positsioneerimise probleemid ning eristuda konkurentidest.

Töö teemapüstitus tuleneb aspektist, et CV.ee on üks suurimaid tööportaale Eestis, millel on võimalik aidata Eestis elavate inimeste karjäärilist liikumist tööturul. Antud ettevõtte on läbinud intensiivse rebrändingu protsessi traditsioonilisest logost emotsionaalseks brändiks, ent ettevõtte ootused ei ole saanud täidetud - kliendid ei ole värske brändiga interaktiivses suhtluses ning tööportaali külastatavus on alates rebrändingust olnud languses. Langus võib olla osaliselt tingitud demograafiast, ent töö autor soovib selgitada välja rebrändingu seost kliendikogemusega, mis hõlmab kliendiootusi. Autor tugineb enda uurimuses kolmele segmendile: CV.ee töötajate, CV.ee lojaalsete äriklientide, CV.ee eraklientide arvamusele. Neljandaks on käesoleva töö edasiarendusena võimalik kasutada brändi juhtimise strateegia välja töötamisel ka firmasiseseid teabeallikaid (Sirkel 2001, 49). Töö autor näeb, et eeltoodule tuginedes saab edukalt kasutada näiteks *online*-tarkvara Google Analytics poolt kogutud informatsiooni.

Töö autor usub, et emotsionaalne bränding kannab endas potentsiaali kõnetada inimesi, eelkõige ettevõtte kliendisegmenti. Emotsionaalne bränd räägib läbivalt enda kommunikatsioonis lugu, mis peegeldab ettevõtte väärtusi, ent eelkõige ülimalt eesmärki - kui ettevõtte tahab olla midagi enamat, kui ettevõtte soovib kõnetada inimlikul moel mitte üksnes tarbijaid, vaid inimesi (Gobe 2001, 52). Autor leiab, et rebränding ei ole üksnes logo ja selle visuaalse identiteedi muutmine, vaid organisatsiooni muutumine seestpoolt – organisatsiooni töötajaskonna ühised põhiväärtused, missioon ja visioon mängivad olulist rolli uue brändi kujundamisel. Suured sisemuutused ettevõttele tekivad siis, kui põhiväärtusi, missiooni ja visiooni ei ole enne rebrändingut eksisteerinud ning on tegutsetud intuitsiooni baasil. See, mis toimub organisatsiooni sees võib kanduda ka kliendikogemusse ja mõjutada klienditeekonda, millele ei ole tööportaal CV.ee tänasel päeval tugevat strateegiat loodud. Käesoleva töö raames kogutud informatsiooni, tulemuste ja järelduste põhjal on võimalik luua strateegilisi jätkutegevusi, et tööportaal CV.ee saaks kasutada enda emotsionaalse brändi täielikku potentsiaali ja saavutada taas turuliidri positsioon.

Töö jaguneb struktuurilt kaheks peamiseks osaks ja suuremaks peatükiks, millest esimene, teoreetiline osa defineerib brändi olemuse ja rebrändingu protsessi. Teine peatükk hõlmab töö empiirilist osa, sealhulgas uuringu olemuse tutvustamist, uuringu tulemusi ja töö autori poolseid järeldusi ning ettepanekuid töös käsitlevale ettevõttele. Käesoleva lõputöö kirjutamisel on autor tuginenud kasutatud allikate alla märgitud allikatele võrdväärises ulatuses. Küll aga võib välja tuua „Uuri ja kirjuta“ ning „Emotional branding“, mis toetasid töö autorit enim. Töö autorit kõnetasid allikatest aga kõige enam „Kangelane ja lindprii“ ja „Branding @ the digital age“ mis andsid inspiratsiooni süveneda CV.ee brändi juhtimise strateegiasse digitaalajastul.

1. BRÄNDI OLEMUS JA SELLE TÄHTSUS ETTEVÕTTELE

Brändi ajalugu ulatub iidsetesse aegadesse, mil Egiptuse tellise valmistajad alustasid enda valmistatud tellistele sümbolite märkimisega, et neid oleks võimalik teineteises eristada. Euroopas ilmnasid esimesed märgid brändingust keskajal, mil käsitöölised hakkasid lisama sümboleid, omamoodi kaubamärke enda toodetele, et kaitsta esmalt nii ennast kui ka tarbijaid toodete ebakvalitsetsete kopeeringute eest. Käsitöölised hakkasid lisama sümboleid ka tunnidele, kuhu enda valmistatud tooteid paigutati – märgistuse tarbeks loodi rauast eristuv sümbol, mida kuumutati, et sümbol vajalikule tootele, materjalile saada (Batey 2008, 2). Aastakümnete jooksul on liigutud sümbolitest terviklike visuaalsete identiteetideni, brändideni.

Brändi defineerimisel tuleb alustada toote ja brändi vaheliste erinevuste selgitamisest. Bränd ise ei ole üksnes toote nimi – bränd on midagi enamat. Tootest saab bränd vaid siis, kui käegakatsutav füüsiline toode on võimendatud mõne muu teguriga: piltide, sümbolite, tunnete ja teatud arusaamadega. Küll aga võib bränd ise moodustuda ühest tootest või mitmest tootest, mis võivad puudutada mitmeid tootekategooriaid ja valdkondi (De Chernatony, Riley 1997, 90.)

Tulenevalt sellest, bränd ei ole üksnes toote ega teenuse nimi, siis tuleb mõista järgnevaid toote ja brändi vahelisi erinevusi:

- Toodet või teenust ostetakse ja tarbitakse eelkõige selle funktsionaalsuse ja sellelt saadava väärtuse tõttu, ent inimesed valivad teatuid tooteid ja teenuseid brändi ehk selle tõttu, mida see neile emotsionaalselt tähendab ja pakub.
- Tooted hoiustatakse füüsiliselt kauplejate ladudes, riiulites ja muudes hoiustuskohtades. Bränd on aga see, mis paikneb inimeste ehk tarbijate teadvuses ja koguni südames.
- Tooted ja teenused on need, mis võivad ajas kiirelt kaotada enda populaarsust – trendid on kiiresti ajas muutuvad. Bränd on aga võrreldes toodete ja teenustega ajatu – see on jälg ettevõttest, mis ei ole pidevas muutuses ümbritsevate trendide tõttu nagu seda tooted ja teenused on.

- Toode ja teenuseid on võimalik kopeerida, ka konkurentide poolt, ent bränd on unikaalne ning seda ei ole võimalik koguni juriidiliselt kopeerida (Batey 2008, 3).

Brändil on sadu definitsioone, ent üks esimestest brändi definitsioone pärineb aastast 1997, mis kõlab järgmiselt: „Nimi, tähis, sümbol, kujundus või kombinatsioon nendest, mille eesmärgiks on eristada ühe ettevõtte või tootjate rühma tooteid, teenuseid konkurentide omadest (De Chernatony, Riley 1997, 90.) Võib öelda, et ettevõtted loovad enda brändi identiteedi ja loo, ent inimesed on need, kes loovad brändile tähenduse – tähenduse, mis võib olla iga isikule teaduses erinev (Batey 2008, 13). Näiteks Charles Revlon, kes oli ühtlasi üks edukamaid kosmeetikatööstuse esindajaid, sõnas kord: „Tehastes me loome kosmeetikat. Poodides me müüme lootust“ (Batey 2008, 111). Seega Revlon ühendas kosmeetika ja lootuse, mis andis tema brändile võrreldes konkurentidega rohkem väärtust.

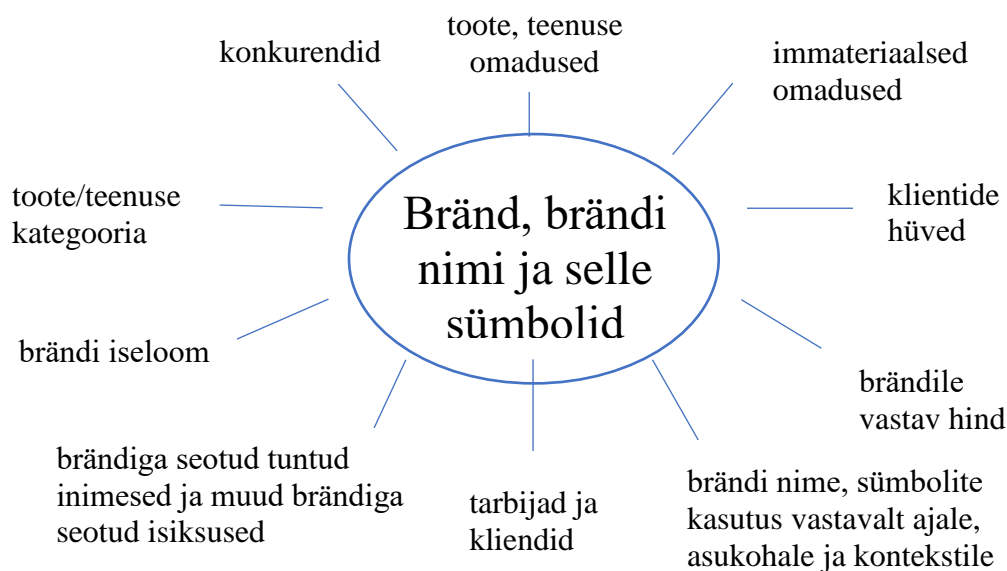
21. sajandi üks brändi käsitlustest ütleb, et sõnad 'bränd' ning 'bränding' on iganenud ning peaksid jääma minevikku – eeltoodute asemel võiks tänapäeval käsitleda 'brändi' asemel 'morfi' ja millegi 'kujundamist', 'vormimist', 'loomist', 'mõjutamist', kuna need peegeldavad korrektsemalt tänase päeva turundusosakonna töö sisu ja eesmärke (Kendall 2015, 24). 21. sajandi brändidest kirjutav Nick Kendall on enda loodud teoorias ajendanud brändi juhte vastama brändi käsitluse aspektist järgmistele küsimustele: „Kui täht B oleks Sinu ettevõttes homsest päevast keelatud, siis millist keelt Sa kasutaksid, et seda asendada?“, „Kui 'bränd' on millegi 'kujundamine', kas Sa suudad loetleda ette nii väiksemaid kui ka suuremaid tegureid, mis Sinu brändi kujundavad?“, „Kas Sinu bränd on kujundatud kõikidele ettevõttes kättesaadavaks või on see suunatud ja kättesaadav vaid kitsale rühmale ehk ettevõtte turundusosakonnale?“.

Olgugi, et brändid on ajatud, on tulnud päevakajale bränding digitaalsel ajastul, mis on inimesi igapäevaselt ümbritseva suure infovoo tõttu ettevõtetele suureks väljakutseks. Tänapäeval on jõutud brändinguga punkti, mil ettevõtted, brändid küsivad inimestelt: „Mis see on, mida Te vajate? Ainult öelge ja me võimaldame Teile seda.“ (Meyers, Gerstman 2001, 64). See peegeldab osaliselt ka meeleheidet, mida ettevõtted ja brändid on valmis tegema, et infomatsiooni ülekulluse ajastul saavutada siiski koht tarbija teaduses ja südames. Digitaalajastul brändi üles ehitamisel ja arendamisel tuleb arvestada ka aspektiga, et ka tulevikus mängib bränd ettevõtte edukuses olulist rolli just *online*-kanalites, kuid ennustatakse, et termin *online* hääbub aastatega, mistõttu kannavad eelkõige just veebikeskkonnas tegutsevad ettevõtted digitaalteenuste nimetust. (Meyers, Gerstman 2001, 159). Tulenevalt sellest on osa brändihii glasi jõudnud arusaamani, et

massturundamine, sealhulgas massidele suunatud bränding on minevik ning traditsioonilise brändingu asemel tuleb keskenduda e-brändingule, mis on inimestega dialoogi tekitamise ja pikaajaliste kliendisuhete loomise võtmesõnaks (Meyers, Gerstman 2001, 65).

Kahe brändi osa definitsioonid, mida tihti peale ebakorrektselt käsitletakse on brändi identiteet ja brändi imago ehk kuvand. Ettevõtte peab brändi arendamisel ja juhtimisel mõistma, et brändi kuvand on see, mida kujundavad ettevõtte toote või teenuse tarbijad, kes on teatud mõttes ettevõtte kuvandi edasikandjad, ent brändi identiteet on see, mis erinevalt brändi kuvandist nii loomulikult ei sünni – identiteet edastab aga brändi sisu ning ettevõtte edastab seda kõikvõimalike enda tarbijatele sobivate kommunikatsioonikanalite teel (Chevalier, Mazzalovo 2004, 98).

Joonis 1 näitab visuaalselt brändi identiteediga seonduvaid aspekte. See välistab mõtteviisi, et bränd on ettevõttele vaid turunduslik tööriist – bränd, brändi nimi ning selle sümbolid hõlmavad muuhulgas brändi iseloomu, ettevõtte tooteid ja teenuseid ning nende toodete, teenuste kategooriaid, ettevõtte konkurente, kliente, tarbijate saadavat kasu ja koguni brändile relatiivset hinda. Eeltoodute aspektide tõttu on brändi tähtsus ettevõttele märkimisväärne, kuna see mõjutab otseselt ka ettevõtte finantsnäitajaid ja eluiga.



Joonis 1. Brändi imago dimensioonid. (Autori tõlge)
Allikas: Chevalier, Mazzalovo (2004, 99)

Joonist 1 saab täiendada järgmiste brändi kokkupuutepunktide elementidega: avalikud suhted, uudiskirjad, pressiteated, blogid, sotsiaalvõrgustikud, müügiesendus, reklaam, kogemused,

teenused ja tooted, ettekanded, visiitkaardid, bännerid, mobiil, video, otsepost, suust suhu turundus, koduleht ja töötajad. Eeltoodud on võimalused ning kokkupuutepunktid ühe brändiga – iga punkt on võimalus tõsta brändi teadlikkust ning luua enda klientidega usaldusväärne ja pikaajaline suhe (Wheeler 2013, lk 3).

Brändi roll ettevõttes esindub ka ettevõtte organisatsioonilises kultuuris. Tihtipeale hoitakse organisatsioonikultuuri juhtimine ning brändi juhtimine eraldiseisvatena, ent tegelikkuses on organisatsioonikultuuri tähtsust ning potentsiaali brändingus ja selle juhtimises alahinnatud. Mõiste 'brändi kultuur' kannab endas just ettevõtte töötajate emotsionaalset suhestumist brändiga ja selle huvirühmadega, mis omakorda määrab kliendikogemuse (Schroeder, Salzer-Mörling 2006, 15). Seega, käsitledes brändi tuleb esmalt arvestada ettevõtte töötajatega – eriti heaks strateegiliseks käiguks on kaasata brändi juhtimisse ettevõtte personalitöötaja, kes on seotud ettevõtte personaliga üksnes enda traditsioonilise töö olemuselt ja sisult.

1.1. Traditsioonilise logo olemus

Varasemalt tähendas tüpograafide jaoks logo sümbolite kogumit, mis oli kindlaks määratud teatud tüpograafiliste tähemärkidega ja mida alatas soovitud objekti jaoks välja trükiti. Aja jooksul liikus logomärgi definitsioon kindlaks määratud graafiliste elementide poole, mis esindasid kindla ettevõtte brändi või toodet (Chevalier, Mazzalovo 2004, 31). Enim rõhuti logo loomisel sellele, et väljendada enda tegevusala – nii ka CV-Online Estonia OÜ esmasel ja teisel logol (vt Lisa 1), kus esimesel logol on kujutatud paberkujul CV ehk eluloo sulega kirjutamist ning teisel, tol ajal värbamistegevuses aktuaalset tegevust, paberkandjal suure koguse elulugude sorteerimist. Michael Chevalier ja Gerald Mazzalovo on väljendanud logo rolli järgmiselt: „Logo ise ei ole bränd, vaid kindel viis brändi kirjutamiseks“.

Üks semiootikale alusepanijatest ja filosoof Charles Sanders Pierce käis logomärkide erinevate viiside eristamiseks välja järgmised kategooriad: ikoonid, sümboolid ja indeksid, millest kõik peegeldavad seost logomärgi ja selle objekti vahel, mida logomärk esindab (Chevalier, Mazzalovo 2004, 33). Näiteks suurbrändi Apple logomärki võib pidada ikooniks, kuna Apple on valinud enda märgiks õuna, mis on loodud selgete kontuuridega. Teisalt on õuna logomärgis konkreetselt eristatav see, et õunast on üks osa välja hammustatud, mis annab logomärgile sümboolse ja sügavama tagapõhja – välja hammustatud osa oli loodud selleks, et inimesed ei looks endale

tervikliku õuna kontuuri asemel alateadvuses pilti kirsist, algupärane vikerkaarevärviline Apple logo väljendas aga kultuurilist segunemist California ühiskonnas (Chevalier, Mazzalovo 2004, 33). Joonisel 2 on näha suurbrändi, naftaettevõtte Shell evolutsiooni algupärasest logomärgist terviklikuks ja konkreetsete kontuuridega brändi identiteediks.



Joonis 2. Näide suurbrändi Shell evolutsioonist korporatiivse väljanägemisega traditsioonilisest logost lihtsale ja puhtale brändi identiteedile

Allikas: Mensvoort van K. (2010a)

1900. aasta logomärki on samastatud bioloogiaõpikus nähtud piltidega teokarpidest (Mensvoort, 2010). Esialgsed logomärgid olid must-valged, tänase päeva mõistes kehva kvaliteediga. 1930 aastal ilmnes Shell logomärgis juba *art deco* stiil, mis oli silmale meeldivam ja parem vaadata ning eristada. Ent 1948 aasta logol on näha, et hoolimata värvide sissetoomisest toodi logomärki sisse hägususe efekti, mis on tänasel päeval valdavalt välistatud – uusimal, 1999. aasta logomärk on lihtne, konkreetne, minimalistlik, erk ja kõik eeltoodu teeb Shelli brändi identiteedi meeldejäävaks (Daley 2012).

Põhjuseid, miks tasub suurbrändile Shell sarnaselt aegajalt enda logomärki uuendada on mitmeid:

- Muutumises pole ainult maailm, vaid ka turud, mis on üha enam tõusva konkurentsi tõttu rahvusvahelistumas.
- Logol peab olema võimekust väljendada brändi iseloomu, põhiväärtusi ja sel sümbolil peab olema võimekust selgelt ja lihtsalt eristuda konkurentidest. Logomärk peab haarama inimest visuaalselt ja kutsuma inimeses esile teatud tundeid (Chevalier, Mazzalovo 2004, 37-39).

1.2. Emotsionaalse brändi olemus

Ettevõtted, kes tajuvad ise selgelt enda brändi rolli ja tähtsust turule, on loonud mõtestatud klienditeekonna, et aidata inimesi enda toote või teenuse abil, saavutavad suure tõenäosusega paremad võimalused ja edu, võrreldes nende ettevõtetega, kes tegutsevad vaid selleks, et saada enda brändile ja tegevusele inimeste tunnustust, heakskiitu (Meyers, Gerstman 2001, 93). Inimestega emotsionaalselt seotud brändist on võimalik rääkida siis, kui ettevõtte on enda brändi strateegia loonud järgmiste üleminekute näol:

- 1) Tänapäeval on jäänud ajale selgelt jalgu sõna 'klient'. Brändid peavad mõistma, et enda tooteid ja teenuseid suunatakse eelkõige inimestele, mitte klientidele – sellistele inimestele nagu brändi loojad ja juhtijad ise on. Erinevus kliendi ja inimese vahel seisneb selles, et kliendid ehk tarbijad ostavad, ent inimesed elavad, tunnevad, räägivad. Tihtipeale tekitab sõna 'klient' turundusmeeskondades emotsiooni, et 'klient' on sihtmärk, keda tuleb sihtida, ent eelkõige tuleb tarbijatega suhestumisel pidada silmas inimesi kõige lihtsamal viisil.
- 2) Varasemalt oli populaarne kommunikeerida ausust välja kui ühte brändi väärtust. Emotsionaalse sidususe inimesega tekitab aga usaldusväärsus, kuna ausus on see, mida inimesed igaljuhul eeldavad, ent usaldusväärse ja kaasava kliendisuhete nimel tuleb pingutada – see on brändi jaoks aeganõudev ning see tuleb ausalt välja teenida. Brändid peaksid usaldusväärsest mõtlema niiviisi, et usaldus on miski, mida inimene enda sõbralt eeldab – selle asemel, et sihtida brändi kommunikatsiooniga klienti, tuleb suhtuda enda olemasolevatesse ja potentsiaalsetesse tarbijatesse kui enda sõpradesse.
- 3) Kvaliteet ei pruugi olla edutoov võtmesõna ei tootele ega teenusele. Pikaajaliste kliendisuhete ja edu saavutamiseks tuleb brändidel liikuda inimeste eelistuste mõistmise poole – kvaliteet on alati suhteline ning kvaliteet brändi vaatest, ei pruugi olla kvaliteet tarbijale. Inimeste eelistuste tundma õppimiseks on üks tõhusamaid võimalusi viia läbi fookusgrupi intervjuusid, kutsudes juhuvalikule tuginedes kokku hulk inimesi, kes hindaksid ja tagasisidestaksid brändi ja selle toodete senist olemust ja jagaksid ettevõttele oma eelistusi, väärtusi.
- 4) Niisamuti nagu ka kvaliteedi puhul, tuleb liikuda üksnes toote funktsionaalsusest tundeüllasuseni – funktsionaalsus rõhub toote ja teenuse praktilistele ja pealiskaudsetele omadustele, ent sensoorsusele tuginev toote ja brändi disain keskendub elamustele ja kogemustele, mis kõnetavad inimest paremini. Seega, funktsionaalsete muudatuste läbiviimise soovi korral on väga oluline võtta arvesse kasutajakogemust – küsida niisamuti

inimestelt otsest tagasisidet testide, fookusgrupi intervjuude või mastaapsemate turu-uuringute näol.

- 5) Parimaks suhestumiseks klientidega, tuleb liikuda brändi poolsest kommunikatsiooniloomest inimestega dialoogi pidamiseks. Tuleb võtta arvesse, et brändipoolne kommunikatsioon on ühepoolne rääkimine, ent dialoog on kahepoolset toimiv lugude jagamine.
- 6) Teenusest peab formuleerima suhe tarbijatega – teenus on see, mida bränd müüb, kuid pikaajaliselt toimiv suhe tarbijaga on tõeline tunnustus. Toote müük või teenuse protsess peaks olema kujundatud nii, et see on omanäoline, meeldejääv ja selgelt eristatav konkurentidest. Näiteks, kui inimene astub restorani sisse, siis teda tervitatakse restorani sissepääsu juures nimepidi – see on suhte loomine inimesega ja suure tõenäosusega ei ole selliselt käituvaid restorane turul palju (Gobe 2008, 29-31).

Emotsionaalse brändi nelja võtmesõnana võib käsitleda: suhted tarbijatega, sensoorsed kogemused, kujutlusvõime ja brändi visioon (Gobe 2008, 30). Eeltoodud võtmesõnad peegeldavad ühtlasi ka tõde brändi arhetüüpide teooriast, mis kindlustab brändidele haarava identiteedi ehk tähenduse (Mark, Pearson 2001, 1). Brändid, mis suudavad edastada inimestele enda sõnumeid sügavasisulisel, loomulikul, mitte pealetükkival kombel, omavad kordades rohkem potentsiaali olla turul edukad. Seda teedpidi on läinud ka spordirõivastele ning -jalanõudele spetsialiseerunud suurbränd Nike – brändi nimi on inspireeritud mütoloogilisest kujust ehk Nike'i jumalannast.

Psühholoogia valdkonna üks eestkõnelejaid Carl Gustav Jung on defineerinud arhetüüpi järgmiselt: „Kollektiivse iseloomuga vormid või kujundid, mis esinevad peaaegu kogu maailmas müütide osana ning samal ajal alateadvuse individuaalsete sünnitistena“ (Mark, Pearson 2001, 4-5). Eeltoodud definitsioon peegeldab tundeüllasust, samas fantaasiarohkust ja ka nägemusi, mida inimesed igas maailma otsas tunnetavad.

Peale brändide on arhetüüpse tähenduse omandanud palju tooted – Ameerikas on Tänapühadel kalkun traditsiooniline, ilmselge roog ja ühtlasi ka sümbol, ilma milleta püha ei näi enam õigena. Ka kingitustel on oma lugu – aastate jooksul on arhetüüpidele tuginedes välja kujunenud, mida teatud sündmuste puhul on sünnis kinkida, mida mitte (Mark, Pearson 2001, 18). Eelnevalt välja toodud Apple'i brändi seostas ühiskond aga väga kiiresti Eedeni aiaga, mis lisas brändile sootuks jõulisema ja mõjuvõimsama tähenduse (Mark, Pearson 2001, 21). Näiteks mootorratastele spetsialiseeruv Harley Davidson on enda brändi juhtimises lähenenud inimeste igatsustele ja

ihadele, öeldes välja, et nende tooted toovad inimeses esile sisemise kangelase. Brändi esindaja on sõnanud, et Harley Davidson müüb 43-aastastele raamatupidajatele võimalust riietuda musta värvi nahkkostüümi, sõita väikelinnades ja kogeda seda, kuidas ümbritsevad inimesed teda kardavad. See väljendab selgelt võidu- ja võimutunnet, mida ei ole ükski teine mootorrattaid tootev bränd suutnud nii selgelt positsioneerida (Batey 2008, 37).

Brändi arhetüübid, mille vahel brändi loomisel lähtuda on väga palju, ent peamised kategooriad on saanud endale konkreetse nime: Avastaja, Süütu, Mõttetark, Lindprii, Maag, Kangelane, Armastaja, Naljahammas, Hoolitseja, Looja, Valitseja. Vabaaja- ja spordijalanõude bränd New Balance esindab suuresti tänasel päeval väga populaarset Avastaja arhetüüpi, mille kujundeid leidub igas noortele suunatud ajakirjas. New Balance'i kuuluvust Avastaja ja Maagi arhetüüpidesse väljendab brändi üleskute: "Lülita välja oma arvuti. Lülita välja oma faks. Lülita välja oma mobiiltelefon. Ühendu iseendaga.," ning see kõnetab tänasel päevalgi (Mark, Pearson 2001, 238-239). Tulenevalt sellest, et arhetüübid on inimõistusele tihtipeale väga ligitõmbavad, ergutades ja motiveerides inimesi viima täide enda ihasid ja igatsusi, tuleks brändidel mõelda, kas on võimalik luua arhetüüpidega mõistlik ja atraktiivne seos (Batey 2008, 36).

1.3. Rebrändingu läbiviimise protsessikirjeldus

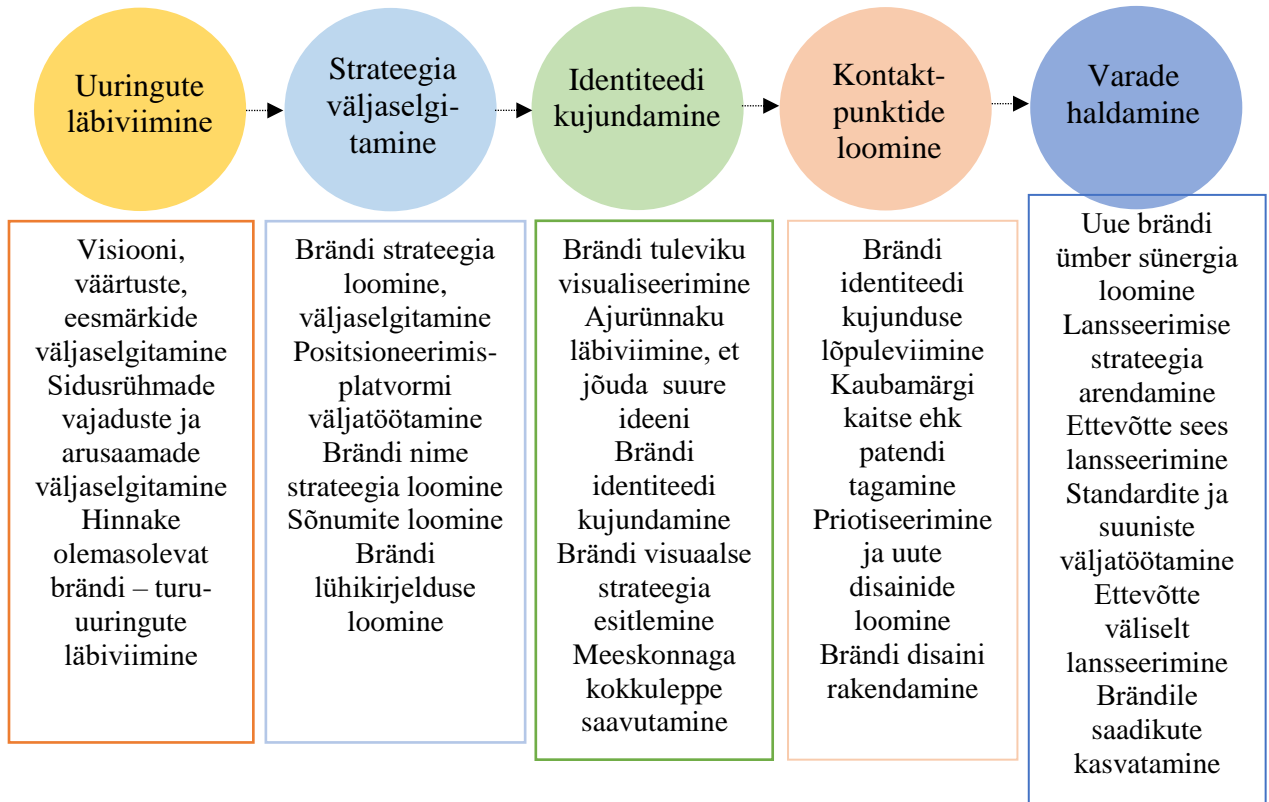
Igal tegevusel peab olema eesmärk, põhjendus, miks idee teostust vajab. Põhjuseid rebrändinguks võib olla väga palju: kas turule tuuakse uus toode või teenus, tahetakse siseneda rahvusvahelisele turule, soovitakse enda brändi identiteeti ühtlustada ja luua integreeritud süsteemi, soovitakse eristuda konkurentidest, tahetakse ennast uut moodi positsioneerida ja muud (Wheeler 2013, 7).

Tänasel päeval toimub kogu elu brändide maailmas. Kui ettevõtte ei võta vastu otsust, mis puudutab aeg-ajalt brändi identiteedi värskendamist, võivad innovatiivsed konkurendid saavutada sootuks suure edumaa, sealhulgas võita endale turuosa. Kui ettevõtte on võtnud vastu otsuse enda brändi värskendada või luua uus bränd, tuleb koheselt määrata brändi arendaja rolli vastutusrikas projektijuht, kelle kogemuste ja oskuste pagas hõlmab endas loovust, koordineerimisvõimet, analüütilisust, kannatlikkust ning arusaamist, kuidas ajalist, rahalist ja muid ressursse mõistlikult juhtida (Wheeler 2013, 13).

Arvesse tuleb võtta ka seda, et brändi uuenduse või loomise protsessi ajaline pikkus sõltub sellest, kui suur on ettevõtte, kas ettevõtte on lokaalne või rahvusvaheline, kas eelnevalt on viidud läbi

bränditeemalisi turu-uuringuid, milline on antud äri komplekssus ning milline on ettevõtte struktuur, sealhulgas otsustaja rolli kandvate inimeste hulk (Wheeler 2013, 104). Lisaks sellele, et ettevõtte sees määratakse projektijuht, tuleb määrata kindel vastutaja, projektijuht brändi identiteedi loojate poolt – selleks võib olla vabakutseline disainer, turundus- ja disainiagentuur, brändide identiteetide loomisele spetsialiseeruv agentuur. Tööportaal CV-Online lähenes brändi identiteedi muutusele vabakutselise disaineriga koostöö näol, mis on antud töö autori hinnangul väikeettevõtetele kuluefektiivseim otsus. Vabakutselise disaineri kasuks otsustamisel tuleb sõlmida koheselt omavaheline kokkulepe, et disainer on kogu protsessi algaasist kuni vähemalt brändi lansseerimiseni ettevõtte projektijuhi jaoks brändi puudutavates küsimustes kättesaadaval.

Brändi identiteedi temaatika fanaatik Alina Wheeler on loonud uue brändi identiteedi loomise kaardi (vt Joonis 3), mis annab ülevaate sellest, kuidas rebrändingu või sootuks uue brändi loomise protsess etapiliselt välja näeb. Käesoleva töö autor pöörab tähelepanu sellele, et juba identiteedi loomise esimene etapp käsitleb ettevõtte visiooni, missiooni, põhiväärtuste väljaselgitamist, mis väljendab selgelt ettevõtte organisatsiooniliste eesmärkide olulisust. Isegi, kui värske brändi arendajatel on kindel arusaam, et identiteet peab jääma minevikku, tuleks viia läbi turu-uuringud, et mõista inimeste vaadet sellele, miks endine bränd ei ole enam potentsiaalikas.



Joonis 3. Brändi loomise protsessikirjeldus
 Allikas: Wheeler (2013, 103)

Selleks, et kaasata rebrändingusse või värske brändi loomisse parimal võimalikul moel ettevõtte töötajaid, tuleb brändi sisekommunikatsioonis keskenduda viiele aspektile:

- Usalduse loomine töötajatega – olenemata sellest, et brändi muutuse või brändi arendamise puhul on tegemist suursuguse muutusega ettevõtte jaoks, ei tohiks meeleheitlikult üritada omada võimu ja kontrolli iga kui viimse töötaja ja tema arvamuse üle. Brändi arendajatel ja ettevõtte juhtidel tuleks läheneda mentaliteediga „räägi avatud kaartidega ja oska töötajat kuulata.“
- Efektiivne ajakasutus kõikidele osapooltele – brändi arendajatel tuleb arvestada sellega, et igal töötajal ei ole võimalik panustada enda igapäevase töö kõrvalt brändi uuendustele kaasa rääkimisega. Ent ettevõttel on võimalik parandada ja võimaluse korral uuendada lühiajaliselt töökorda ettevõtte sees, et kõikidel töötajatel oleks võimalik anda sisendit ja olla hilisemalt valmis kommunikeerima brändi lugu väljapoole ettevõtet.
- Läbipaistvuse ja vabaduse tagamine – kui brändi uuendamise või loomise protsessis on võimaldatud kõikidele osapooltele piisavalt läbipaistvust ning vabadust kaasa rääkida, on ettevõtte personal motiveeritum ühise eesmärgi nimel tegutsema. Tugev saavutus on see, kui brändi arendajad on suutnud ettevõtte töötajatest kujundada värske brändi fanaatikud, kes igal võimalusel brändi lugu räägivad.
- Brändile ligipääsetavuse tagamine – selleks, et ettevõtte personalil oleks võimalik ilma suure hulga küsimusteta iseseisvalt brändi lugu kliendile edasi anda, tuleks koheselt panustada ressursse värske brändi kommunikatsiooni tööriistakastile ehk visuaalsetele vahenditele ja kirja pandud lugudele (Kendall 2015, 116).

1.4. Brändi loo loomisprotsess

Brändi juhtimise strateegia juures on oluline roll kanda brändi lool. Küsimus: mida ettevõtte bränd praegusel hetkel enda kuulajaskonnale pakub? Võib olla ka nii, et teatud bränd ei pakugi midagi inimestele peale enda toodete või teenuste. Mida bränd sooviks edastada? (Meyers, Gerstman 2001, 67). Brändi loo loomisprotsessi alguses tuleb viia ennast kurssi brändis peituva psühholoogilise maailmaga – iga brändi lugu põimub sümboli ümber, mistõttu on oluliseks võtmefaktoriks värvipsühholoogia ehk brändi kontekstis visuaalse identiteedi värvigamma. Näiteks CV.ee logos esindatud sinine värv sümboliseerib lojaalsust, vett ehk võib öelda ka puhtust, lõõgastust, usaldusväärsust, rahu, samas ka külmust ja konservatiivsust. Tõenäoliselt on ka antud töö lugejal hulk brände, millele mõeldes tuleb koheselt meelde brändi visuaalse identiteedi värv ja

see tekitab tahestatmata teatud emotsioone. Näiteks mõeldes Coca Colale tuleb esile punane värv, mis sümboliseerib kirge, armastust, energilisust, tugevust ning on näha, et brändi lugu ja selle kommunikatsioon keskenduvadki eeltoodud märksõnadele (Batey 2008, 56). Tulenevalt sellest tuleks brändi loojatel panustada lisauurimisega, et kindlustada värvigammade suhestumus ettevõtte äritegevusega ja mõista paremini tarbijate reaktsiooni ning emotsiooni.

Tööportaali CV.ee värske brändi lugu on põimitud ümber tööotsijate ja tööandjate, millest mõlemad osapooled sümboliseerivad CV.ee südamekujulise logo ühte osa. Logo on tegelikkuses mitmetasandiline ehk mitut moodi vaadeldav – lisaks südamekujulisele visuaalile on tegemist kahe valgusvihuga, mis moodustavad ka reaalses elus laval südamekuju. Valgusvihud ning lava peegeldavad seda, kuidas astub inimene tööturule – see on tulvil erinevaid emotsioone, sealhulgas teatavat hirmu ja ärevust. CV.ee väljendab antud looga, et olenemata sellest, mida inimene tööturule astudes tunneb, on CV.ee tema jaoks alati olemas. Antud brändi lugu võib selgelt kõnetada Armastaja arhetüüpi inimesi, kes on avatud, hindavad pehmeid väärtusi, on armastavad ja hingestatud (Mark, Pearson 2002, 154).

Käesoleva töö autor leiab, et brändi loo loomisel tuleks brändidel keskenduda värvipsühholoogiale ning süveneda arhetüüpide teooriasse – kui eeltoodud aspekte absoluutselt mitte jälgida, siis võib bränd ja selle lugu kõnetada lõppkokkuvõttes hoopistükis teist sihtrühma, kui ettevõtte tegelikkuses soovib. Näiteks selgub empiirilises osas (vt peatükk 2), et CV.ee südamekujuline visuaalne identiteet peegeldab enim pehmeid väärtusi, mistõttu läheb brändi lugu enim korda just naisterahvastele, kes kommunikeerivad armastust pehmete väärtuste vastu rohkem välja.

2. METOODIKA, EMPIIRILINE ANALÜÜS JA TULEMUSED

Järgnevalt käsitleb töö autor kvalitatiivse uuringu tulemuste analüüsi, millele järgneb kvantitatiivse uuringu analüüs. Tulenevalt sellest on empiiriline analüüs kaheetapiline ning võimaldab teha konkreetset omavahelisi seoseid ja järeldusi. Käesolevas peatükis selgitab autor uurimisprobleemi, uuringu olemust, selle eesmärki, uurimismeetodeid ning uuringu analüüsi ja tulemusi.

2.1. Uurimisprobleem

Alustades tööportaali rebrändingu mõjust organisatsiooni sisekultuurile, siis ei ole töö autori arvates uue brändiga kaasa tulnud brändilood, uus visioon, uus missioon ja värsked põhiväärtused hästi kinnistunud ning teenindustase, mis on osa kliendikogemuse loomisest ja mida toetab üks CV.ee põhiväärtustest, ei ole rebrändingu tulemusena märgatavat arengut teinud.

Rebrändingu üheks eesmärgiks oli saavutada klientide võime eristada tööportaali CV.ee-d konkurentidest, ent autori hüpotees on see, et klientide teadvuses ei ole põhikonkurentidest eristumine värskel brändiga hüppelist edasiarengut teinud. Kuidas oleks võinud CV.ee rebrändingu protsess olla kujundatud, et klient saaks parimat võimalikku kliendikogemust, mõistaks brändi lugu ja tuleks emotsionaalse brändiga kaasa? Eeltoodut püüab autor välja selgitada.

Käesoleva töö autori panus antud uurimisprobleemi lahendamisel annab ettevõttele võimaluse analüüsida ja õppida läbiviidud rebrändingu protsessist. Ettevõtte saab teha uurimuse tulemustele tuginevaid järeldusi ja lahendusi, mis võivad täiustada ettevõtte brändi juhtimise strateegiat. Niisamuti saab ettevõtte seeläbi ennast veel paremini positsioneerida ja luua läbimõeldud konkurentsivõimeline brändi juhtimise strateegia. Lisaks eeltoodule on uurimuse tulemusena ettevõttel informatsioon, millele tuginedes hakata looma seni puudulikku klienditeekonda ning persoonasid, et ühendada brändi juhtimine ja parim võimalik kliendikogemus. Antud töö annab

võimaluse vaadata tagasi ning implementeerida uusi lahenduskäike turundusosakonna igapäevatöösse.

Detailsem uurimisprobleem formuleerub aga siis, kui töö autor on sooritanud intervjuud probleemi osapooltega, mis tähendab kvalitatiivset uurimismeetodit. Järgnevalt, kui süvaintervjuudelt tuleneva informatsiooni baasil on kujunenud töö autori jaoks välja veel täpsemalt defineeritud probleemid, on võimalik antud uurimust veel enam edasi arendada (Malhotra 2007).

2.2. Uuringu olemus ja uurimise eesmärk

Esialgu viis töö autor läbi süvaintervjuud kahe segmendiga. See võimaldas autoril vabaneda eeldamisest ning andis võimaluse saada detailset informatsiooni enne kvantitatiivse uurimismeetodi juurde asumist. Kvalitatiivse uurimismeetodi läbiviimine sai lahendatud diktofoniga süvaintervjuude salvestamise näol. Analüüs sai lahendatud süvaintervjuude transkribeerimise ja vestlusanalüüsi näol, mis hõlmas ka kodeerimist. Süvaintervjuude valimiks oli 7 töötajat ning 2 lojaalset äriklienti. Autori eesmärk oli koguda rohkem sisendit ka lojaalsetelt äriklientidelt, ent ärikliendid ei olnud suuresti initsiatiivikad ja alid antud teemat kommenteerima, mida võib käsitleda ka kui ühte järeldust.

Teises uurimuslikus etapis viis töö autor läbi kvantitatiivsele uurimismeetodile tuginedes ankeetküsitluse CV.ee eraklientidele. Ankeetküsitlus koosneb 32-st küsimusest ning on ülesehitatud vastavalt kategooriatele, et küsitluse täitjal oleks võimalik paremini fookuseeruda küsitlusse. Ankeetküsitlus on loodud Google Forms *online*-keskkonda, kuna see vabatarkvara võimaldab tõhusalt koondada vastajatelt tulenevat informatsiooni. Sellisel moel on võimalik saada kogu vajalik informatsioon MS Excel formaadis, mis võimaldab edaspidiselt andmeid töödelda ja analüüsida.

Kvantitatiivse küsitluse valimi eesmärk oli esialgu vähemalt 350 vastajat, et oleks võimalik saada võimalikult hea arusaam eraklientide suhestumises CV.ee brändi muutuse ja uue brändiga. Valimi eesmärk sai mitmekordselt ületatud ning eraklientidest vastajaid kogunes 1284 – see andis uuringule kindlama ja objektiivsema tagapõhja edasiseks analüüsimiseks. Töö autor usub, et kaheetapiline uurimus ning eeltoodud valimid on piisavad, et saada adekvaatset informatsiooni reaalses elus ilmnevale situatsioonile, mida ei ole varasemalt antud ettevõtte näitel uuritud.

Autor tõi töö sissejuhatuses välja, et antud töö eesmärk on selgitada välja CV-Online Estonia OÜ ehk tööportaali CV.ee kliendikogemuse seost traditsioonilisest logost emotsionaalseks brändiks kujunemisel.

Töö autor on püstitanud uurimisküsimused tuginedes kolmele sihtrühmale, kes olid rebrändingu protsessis otseselt ja kaudselt kaasatud: CV.ee töötajad, CV.ee lojaalsed ärikliendid, kes on näinud eeltoodud ettevõtte muutust, CV.ee erakliendid, kes on külastanud tööportaali vähemalt viimase seitsme kuu jooksul. Püstitatud uurimisküsimused:

- CV.ee bränd muutus visuaalselt. Ent kas uue brändiga kaasa tulnud visioon, missioon, põhiväärtused, mis on ühtlasi ka brändi komponentideks, saadavad CV.ee töötajaid ka igapäevatoos?
- Kas rebränding oli ettevõtte jaoks vaid suur turunduslik muudatus või on rebränding täitnud enda eesmärgi ning värskendanud ka ettevõtte sisekultuuri, mis on suuresti seotud kliendikogemusega?
- Kas rebränding on aidanud tööportaali CV.ee ületada varasemad positsioneerimise probleemid ning eristuda konkurentidest?
- Kas eraklientidest töötajad ehk kandidaadid eelistavad CV.ee tööportaali teistele tööportaalidele selle emotsionaalse, inimliku ja eelnevast atraktiivsema brändi tõttu?
- Kas rebrändingu protsessikujundus oli strateegiliselt läbimõeldud ning milline oli töötajate kaasatus antud protsessis?

Eeltoodud uurimisküsimustele selgitab töö autor vastused välja töö empiirilises osas, alapeatükkides number 2.4. ja 2.5.

2.3. Uurimismeetodid

Esmalt viis töö autor probleemide detailsemaks välja selgitamiseks läbi süvaintervjuud töötajatega. Ettevõtte töötajad on esimene osapool, kes rebrändingu protsessist osa said. See võimaldab esialgu selgitada välja probleemid rebrändingu protsessis ning selgitada sealhulgas välja värske brändi mõju ettevõtte sisekultuurile.

Teisalt viis töö autor läbi süvaintervjuu CV.ee mitme lojaalse ärikliendiga, kes aitasid paremini mõista kliendikogemuse aspekti seonduvalt rebrändinguga.

Kolmandaks uurimuslikuks väljundiks sai loodud eeltoodud süvaintervjuudele tuginedes kvantitatiivse uurimusliku meetodi ankeetküsitlused CV.ee eraklientidele, kes on külastanud CV.ee tööportaali vähemalt viimase seitsme kuu jooksul. Eeltoodud külastatavuse ajavahemik võimaldab saada objektiivsemat tagasisidet eraklientidelt, kuna selles ajavahemikus said kliendid osa nii endisest logost kui ka värskest brändist.

2.3.1. Kvalitatiivne uuring

Tartu Ülikooli sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaasile tuginedes lubas töö autor intervjueeritavatele konfidentsiaalsust, mistõttu on intervjueeritavate nimed asendatud pseudonüümidega. Niinimetatud varjunimed jagunevad vaid kahte kategooriasse: töötaja ning äriklient.

Süvaintervjuude koostamisel lähtus töö autor struktureeritud intervjuust ehk kindlas raamistikus olevatest küsimustest (Lepik *et al.* 2014). See andis võimaluse kuulata erinevaid osapooli ning teha üheseid järeldusi kindlate huvipakkuvate aspektide osas – näiteks võimaldas struktureeritud küsimus hilisemalt võrrelda ja analüüsida, kui paljud CV.ee töötajad kasutavad enda kommunikatsioonis klientidega brändi nime ning kui paljud kasutavad brändi nimest eraldiseisvat ettevõtte nime. Töötajatele oli suunatud 19 küsimust ning äriklientidele oli suunatud 16 küsimust. Teisalt ilmnis mõnes intervjuus ka poolstruktureeritud intervjuule omaseid nähtusi – intervjuu läbiviija lähtus eelnevalt paika pandud struktureeritud küsimustest, ent kui intervjueeritav jõudis enda jutu käigus juba järgnevate küsimusteni, siis muutis intervjuu läbiviija küsimuste järjekorda. Samas ükski küsimus ei jäänud intervjuu läbiviija poolt selle asjaolu tõttu vahele, vaid kõik küsimused said vastuse (Lepik *et al.* 2014).

Antud töö süvaintervjuud enda olemuselt ka individuaalintervjuud ning osalejaintervjuud (Lepik *et al.* 2014). Töö autor viis intervjuusid läbi kõikide intervjueeritavatega individuaalselt ning seda privaatses ruumis, et intervjueeritavad oleksid avatumad enda arvamust avaldama. Kvalitatiivse uuringu puhul kasutati induktiivset analüüsi, mis tugineb temaatikale mitmekülgsemat lähenemist ja detailirohkemat uurimist. Intervjueeritavad töötajad olid valitud juhuslikkuse alusel töö autori poolt läbiviidud loosisedelitega, ent intervjueeritavate valim ise ei olnud juhuslik (Hirsjärvi *et al.* 2004). Süvaintervjuude läbiviimisel oli töö autori ootus saada intervjueeritavatelt informatsiooni, mis peegeldab nende isiklikku arvamust ja teguviise töökeskkonnas, mis puudutavad CV.ee rebrändingu protsessi ja selle tulemit.

Lisaks eeltoodule on töö autori jaoks arusaadavam alustada antud teema uurimist süvaintervjuude teel, kuna antud temaatikat käsitletava ettevõtte näitel ei ole varasemalt uuritud (Hirsjärvi *et al.* 2004).

Intervjuude keskmine pikkus oli 24 minutit ja 13 sekundit, mistõttu võib lugeda intervjuusid nende ajalise kestvuse tõttu süvaintervjuudeks. Kõige pikem intervjuu kestis 44 minutit ja 38 sekundit ning kõige lühem intervjuu kestis 19 minutit ja 56 sekundit.

2.3.2. Kvantitatiivne uuring

Kvantitatiivse uuringu ehk ankeetküsitluste koostamisel tugines käesoleva töö autor süvaintervjuudele ja nende teel kogutud informatsioonile. Töö autori valimisse kuulusid kõik erakliendid, kes olid tööportaali kasutanud viimase seitsme kuu jooksul, kuna siis võis tekkida kliendil võrdlusmoment eelmise visuaalse identiteedi ja värske brändi vahel. Ankeetküsitlus levis sotsiaalmeediakanali Facebook tööalastes gruppides ning antud uuring saadeti otsepostina teele valitud valimile, mistõttu kogunes vastajaid kokku 1284, mis annab uuringule objektiivsena tagapõhja.

Ankeetküsitluse küsimused olid ülesehitatud ühest kümneni skaalale tuginedes. Küsimused olid seehulgas kinnised, kuna töö autori valimi eesmärk oli suurem ja see andis töö autorile võimaluse paremini suure valimi vastuseid analüüsida ja võrrelda (Vihalem 2001). Teisalt seetõttu, et vastajal on võimalik ilma suurema pingutuseta, kiiresti ja lihtsalt tavapärasest pikemat küsitlust täita. Samas leiab töö autor andmeanalüüsi osas, et kümnepalliskaalase küsitluse tulemusi on visuaalselt ja praktiliselt keerukam kuvada, kui kindlate definitsioonidega määratud valikvastustega küsimustikega. Kümnepalliskaalase ankeetküsitluse plussiks on aga see, et vastajatel oli võimalik avaldada enda arvamust ka siis, kui oldi neutraalsed – vastajatele pakuti võimalust võtta tasakaalustatud seisukohta (Vihalem 2001). Töö autor leiab, et käsitletava teema puhul on ka neutraalsus põhjendatud reaktsioon, mis võimaldab töö autoril teha ka neutraalsete vastuste domineerimise korral järeltõu.

Ankeetküsitlus sisaldas endas 32 arvamuse- ja motiivküsimust, mille teel sai töö autor teada inimeste arvamuse ja hinnangu CV.ee brändi ja seda puudutavate faktorite osas (Vihalem 2001). Tööportaali eraklientidele koostatud ankeetküsitlus oli vormistatud *online*-tarkvarasse Google

Forms. See platvorm võimaldas küsitlustest saadavat informatsiooni edasiseks analüüsiks hõlpsalt koondada programmi MS Excel.

2.4. Kvalitatiivse uuringu tulemuste analüüs

Kvalitatiivse uuringu tulemuste analüüsis käsitleb töö autor tööportaali CV.ee töötajate ja lojaalsete äriklientide sisendit, mis tulenes süvaintervjuudest. Töö autor on struktureerinud järgnevad alapeatükid vastavalt märkimisväärsematele aspektidele, võttes arvesse kvalitatiivse uurimuse sisu.

Uuele brändile ülemineku vajadus

Tulenevalt sellest, et töö autori eesmärk oli süvaintervjuu teel selgitada välja esmased probleemid, siis soovis töö autor enne töötajate kaasatuse aspekti juurde minemist selgitada välja, kas töötajad olid suurteks muutusteks valmis ning kuidas hinnati vajadust minna üle värskele brändi kontseptsioonile. Töö autor võtab arvesse ka ettevõttele kahe lojaalse kliendi seisukohti.

Sissejuhatuseks sai uuritud töötajate käest seda, milline oli nende valmisolek suurteks muutusteks. Suuremas osas hinnati, et visuaalsust puudutavat muutust oli tarvis ning muutuste juhtimine värske brändi loomisprotsessis võeti positiivselt vastu. Teisalt näeb töö autor, et töötajatel on segadus – töötajate silmis uuendati pigem logo ehk brändi ühte osa. Intervjuudest peegeldus töötajatelt enim terminit 'logo muutus', kui 'brändi muutus' või 'rebränding'. Üks töötaja avaldas huvi rebrändingu definitsiooni vastu.

Töötaja_N_2_ : „Ma arvan tegelikult, et vajas küll isegi, sest eee...ikkagi suhteliselt pikalt on oldud ühe logoga, et mingit muutust oli kindlasti vaja. Kas nüüd logo muutust, seda ma ei oska öelda, sest mina ei ole seda analüüsinud küll, et kui see tuli no, eks ikka iga uue asjaga nagu selle logoga, et kaks poolt, kas läheb hästi või läheb väga halvasti, aga praegu mina näiteks ei ole aru saanud, et see mõjus klientidele halvasti, et ee [mõttepaus]....pigem nagu kliendid isegi ei räägi sellest. Ma ei tea kas nad märkasid üldse seda, tekib selline küsimus minul, et absoluutselt, tavaliselt kui midagi muutub, siis kliendid noh, kohe avaldavad oma arvamust, et miks nii või nii, aga mitte ükski klient ei ole jah nagu niiöelda...[mõttepaus], et ma arvan, et pigem ikkagist mõjus hästi, aga praegu on nagu selline seedimise protsess, et ta ikkagi alles tuli. Pigem hästi ma arvan, sest ei saa

ikkagi olla vanas kinni ja midagi peab muutuma. Põhiline, et halvasti ei läinud, sest see oleks kohe tunda olnud, et ju siis ikka läheb hästi.“

Töötajad tõid ka välja, et värske ja silmapaistev bränd muudab igapäevatööd lihtsamaks – eriti müügiesakonnale, mis on väga positiivne. Samas oli näha mustrit, et töötajad ei ole ettevõtte väliselt rebrändingu osas tagasisidet saanud, mistõttu ei osata hinnata, kas rebränding oli paratamatult vajalik.

Töötaja_N_1: „Kui võtta nüüd CV-Online’i ajalugu, siis tegelikult selline brändi muutmine iga mingisuguse ajaperioodi tagant on ettevõttele tegelikult väga kasulik – ta on, toob ettevõtte rohkem esile, toimuvad muudatused, arengud ja...[mõttepaus] uuendused on alati teretunud.“

Toodi ka välja, et eelnev visuaalne identiteet jäi ajale jalgu ning uus bränd peegeldab inimlikkust, pehmust ja andis ettevõttele uut hingamist. Töö autor näeb eeltoodud märksõnade põhjal, et CV.ee bränd on seotud Armastaja brändi arhetüübiga – seda peegeldab nii brändi visuaalne identiteet kui ka brändi lugu, mis keskendub inimese armastusele töö vastu (Mark, Pearson 2002, 154).

Töötaja_N_5: “Ma ei tea, kas vana logo nagu jalgu jäi, aga võib-olla ta jäi natuke nagu igavaks või selliseks konservatiivseks, jah. Et ei ole seda pehmust või inimlikkust seal taga nii väga näinud olnud.“

Üks töötaja tõi ka välja asjaolu, et tulenevalt veebikeskkonna ärimudelitest on oluline olla klientide jaoks ka füüsiliselt kohal – see on viis, kuidas inimesi kaasata valdkonna aruteludesse, mis tekitab inimestes omakorda huvi olla antud ettevõtte teenuse kasutaja.

Töötaja_N_1: Ütleme meie oleme nagu online keskkond, aga klientidele on hästi oluline see, et me ei ole ainult online, vaid siin taga on ka inimesed, et nad saavad meil külas käia – nad näevad, et me oleme olemas, kellega nad suhtlevad, kellega nad räägivad.“

Brändi väärtuste, visiooni ja missiooni roll ettevõtte sisekultuuris

Valdav enamus intervjueritavatest leidsid, et rebrändinguga kaasnevate uute visiooni, missiooni ja põhiväärtuste implementeerimine võtab aega – kommenteeriti korduvalt, et märgatavat muutust sisekultuuris ei ole näha, ent töötajad on positiivselt meelestatud, et muutused sisekultuuris

avanevad järk-järgult. Kaks töötajat seitsmest tõid välja asjaolu, et ettevõtte põhiväärtuste edasikandmisega töötajatele ja üldiselt ettevõtte sisekultuuriga võiks tegeleda eraldi isik, kes oleks suunatud ettevõtte sisesele personalitööle.

Töötaja_N_2: “Jäi sealt väärtuste seminarist meelde, et kui nad oleksid visuaalselt jah silme ees, inimesed mõtleks selle peale rohkem, et me oleme need väärtuste kandjad ja, et kui keegi küsib, et mis asjad need väärtused olid. Emm...noh, reeglina olles ise nagu ehitusvaldkonda [muudetud] õppinud, siis ma tean, et keegi [muudetud] peaks sellega tegelema kogu aeg, et need väärtused oleks meeles, et inimesed teaks, mis need on. Meil siin ei ole seda osakonda [muudetud], juhid peaks tegelema selle tööga [muudetud], samas neil on oma igapäevatöö juhtimine nii aktiivselt tegevuses, et töö pehmed väärtused ma arvan, mulle tundub lihtsalt, et nad ei jõua nendeni.”

Intervjueeritavate kommentaaridest peegeldus, et brändi muutus kasvatas töötajate kindlust, sealhulgas enesekindlust enda ettevõtte ja tööd puudutavate aspektide osas. Töö autor leiab, et töötajate enesekindlus ettevõtte suhtes, kus töötatakse, peegeldub ka töötajate motivatsioonis ja seeläbi igapäevases professionaalsuses, mis on osa brändi väärtustest.

Töötaja_N_7: “Ma arvan, et sisekultuuri osas on ta niimoodi, et eks ta läheb step-by-step kindlasti, et nagu üleöö kindlasti midagi ei muutu. Ta on selline hetkeline, et ohh, tuli uus ja teeme ära ja selline lühiajaline väike eesmärk, mille, mis oli ikkagi põnev selles osaleda, aga kui selline hetkeline vau üle läheb, siis ta elu läheb ikkagi nagu vanasse rööpasse ja kõik need muutused, mis on tulnud, ongi pigem selle meeskonnaga tegelemise osas. Eks see kasvatab sellist kindlust oma firma, brändi, nagu kõige suhtes, et selles mõttes kindlasti nagu aitas kaasa meeskonnale ka”.

Osa töötajaid jagasid arvamust, et uued väärtused, mis rebrändinguga kaasnesid, mõjusid ettevõtte sisekultuurile väga hästi. Töö autor toob siinkohal paralleeli Armastaja arhetüübi organisatsiooniga, kus töötajad suhtuvad ettevõtte väärtustesse väga tugeva sümpaatiaga. Teisalt oli näha, et teine osa intervjueeritavatest muutust sisekultuuris ei tunnetanud – tunti, et nende töö ei olnud antud muutusest tingituna kuidagi muutunud ning muutustega ei seotud ennast teadlikult. Antud aspekti võib siduda Süütu arhetüübi organisatsiooniga, mis peegeldab seda, et organisatsiooni töötajad ei liitu suurima hea meelega muudatuste, uuendustega ning ollakse rahulolevad enda mugavustsoonis, kus on turvaline ja ei ole ootamatuid üllatusi (Mark, Pearson 2002, 303).

Töötaja_N_1: “ Minu meelest need muudatused on kõik väga huvitavad olnud – vahepeal meil toimus nagu mingisugune seisak, aga praeguse seisuga ma näen, et see muutus on päris palju kaasa toonud ka meie tiimile, üldse meeskonnale, et inimesi on hästi palju kaasatud, võrreldes varasemaga. Meie majasiseselt on väga väga positiivselt ma näen, et mõjunud.

Töötaja_N_2: „Eee..noh selles rebrändingus ei olnud ainult logo muutus, vaid muutus päris palju asju. Ja muutus ju ka inimestes see, et ka mõistmine, et saabki midagi muutuda, need ideed, mis on kunagi välja käidud ja mis ei jõudnud kuhugi, et neid juba palju julgemalt avaldatakse ja inimesed on nagu ise selles muutuses nagu ka rohkem kaasas, vähemalt meie enda töötajad...enamuses.“

Selleks, et brändi väärtuste implementeerimine oleks igapäevaselt taustal töös, võib ühe mängulise lahendusena luua töötajatele väärtustele tuginev motivatsioonisüsteem (Chernatony 2012, 143). Tuues näiteks: kui CV.ee üks neljast väärtusesambast on professionaalsus, siis tunnustada igakuiselt tiimi professionaalseimat töötajat. Eeltoodud süsteem nõuab omakorda läbimõeldud mõõdikuid, kuidas kõige professionaalsema, inimlikuma, innovatiivsema või parima meeskonnamängija edumaad mõõta. Seega, väärtustest ei tuleks ettevõttes üksnes rääkida, vaid need tuleb panna elama ka ettevõtte sees (Chernatony 2012). Seda selleks, et töötajad tunneksid enda igapäevatöös rohkem tööõnne ja suudaksid kanda edasi ettevõtte väärtusi, mis töö autori arvates tugevdab omakorda tööandja brändi.

Töötajate kaasatus rebrändingu protsessis

Tulenevalt sellest, et ettevõtte töötajad on märkimisväärne osa brändist, kandes edasi ettevõtte kommunikatsiooni ja tuginedes ettevõtte strateegiale ja väärtustele, siis pidas töö autor oluliseks aspektiks uurida töötajate kaasatust rebrändingu protsessi.

Ühe punktina toodi läbivalt välja, et aktiivset kaasatust rebrändingu protsessi ei tuntud. Ent töötajatel oli selles osas erinevaid arvamusi ja ettepanekuid: leiti, et töötajad oleksid võinud osaleda uue brändi kontseptsiooni loomises, ka visuaalide loomise osas, et otsustuspunkt muutuste ees oleks ühine.

Töötaja_N_3: „Ei olnud jah sellist, et küsiti millisena teie näeksite logo ja ideaalis oleksid võinud ju kõik oma sellise...sellise näite tuua või midagi ise joonistada, et milline see võiks olla, et nagu töötajaid minu arvates ei kaasatud.“

Teisalt toodi välja, et rebrändingu osas jagatava informatsiooni hulk oli väga suur ning sellest piisas, et olla protsessi kaasatud. Toodi ka välja, et rebrändingu protsessi oleks võinud mõnes teatus etapis kaasata ettevõtte lojaalseid kliente. Käesoleva töö autor näeb, et teatud kliente saab antud protsessi kaasata brändi muutuse eel näiteks turu-uuringu või fookusgrupi intervjuu näol, et saada ettevõtte välist objektiivset vaadet.

Töötaja_N_2: „Selles infovoos küll, et seda infot anti, et nüüd me teeme rebrändingut ja see on siukene ja see on sellepärast niimoodi, aga see, et ee..kas sa said nagu selles otsustamises osaleda, seda nagu ei olnud, või sellist tunnet ei olnud. Et ee...Sa said küll selles infovoos ka öelda, et see oleks nagu parem või see niimoodi, aga otseselt, et teeks nüüd hoopis niimoodi või minu arust see üldse ei sobi, et inimestel ei olnud siukest, kuna bränd ise, noh need südamed on kihvtid, aga et mõtleks nüüd teisi võimalusi, kasutaks mingeid teisi võimalusi, küsiks nüüd klientide käest, et siukest olukorda ma nüüd küll ei mäleta, et oleks mingi teine variant ka olnud. See oligi see, et seda teeme nüüd, sellega läheme edasi ja nüüd see protsess oli nagu etapiti ära kirjeldatud, et seda kommunikatsiooni nagu tuli aegajalt. Jah, no selles mõttes, et mitte kõiki kliente, aga näiteks pikaajalisemaid kliente, kes on meiega nagu kaua koostööd teinud, nende jaoks see rebrändimine oligi kõige suurem nagu võib-olla ehmatus.“

Kolmandaks peegeldus aspekt, et värske brändi kontseptsiooni loomine peaks kuuluma ainuüksi ettevõtte turundusosakonna ülesannete alla. Tunti, et väheste turundusalaste teadmiste tõttu ei oleks saadud panustada rebrändingu protsessi.

Töötaja_N_4: „See oli jah ikkagi valmistoodang juba, et pigem esitleti meile - otseselt selle välja töötamisel meid ei kaasatud, aga lihtsalt, et ee...meile selgitati, et me kõik selle omaks võtaksime. Ma arvan, et ei olekski saanud teistmoodi kaasata, sest me ei ole turundusinimesed, et oleks saanud selles kuidagi teistmoodi osaleda.“

Töötaja_N_6: „Ei tundnud, et oleks tahtnud brändi välja töötamisel osa saada, mis ma oleksin osanud teha – ta pole minu töölõik ja ma ilmselt ei oleks tagantjärgi vaadates osanud midagi teha ega pakkuda juurde.“

Rebrändingu tagasiside

Intervuudest peegeldus ühtlaselt, et ettevõtte personal ei saanud väljapoolt ettevõtet, sealhulgas enda klientidelt tagasisidet, mis on suurte muutuste juhtimisel valdavalt ootuspärane. Töö autor näeb, et see ei ole rebrändingu lanseerimisel olulisim – saada suures koguses tagasisidet või reaktsioone. Üleminek uuele brändile võib töö autori arvates peegeldada selle loomuliku kulgu – et brändi värskendus on loomulik samm, mida ettevõttelt oodata, kui eelneva visuaalse identiteediga oldi pikki aastaid tegutsenud. Ka töötajad ise ning ettevõtte ärikliendid avaldasid arvamust, et tegemist oli igati loomuliku ja loogilise järgmise sammuga.

Töötaja_N_7: „No ma arvan, et sinna valgusvihku jõudmine, et seda ma oskaks küll selgitada. Et kust see mõte nagu tuli. Kas mu käest on seda küsitud - küsitud nagu otseselt ei ole. Ükskord, vist üks keegi ütles, et teil on jah nüüd ju uus logo, aga üldiselt kliendid nagu otseselt sellele tähelepanu ei pööranud, et oi, kas te olete nüüd mingi uus või midagi sellist, et noh suhteliselt nagu tundus, et läks ilma tähelepanuta.“

Üks töötajatest tõi enda kogemuse põhjal näite, kuidas tema klient peegeldab ise CV.ee uut brändi, mis on sootuks uus lähenemine brändile. Käesoleva töö autor leiab, et sellist lähenemist tuleks ära kasutada brändi juhtimise strateegia loomisel – et bränd elaks enda elu klientide enda olekus, käitumismustrites.

Töötaja_N_2: “Küll üks Läti klient oli mul, kes oli täpselt siuke rõõmsameelne, südamlik, täpselt nagu meie logo – et oli õnnelik ja tahtis õnnelikke inimesi ja tühja nendest kogemustest, et peaasi, et on siuke hands on ja tahab teha inimene ja sooja südamega ja tema nagu kliendina kirjeldaks meie visiooni ja missiooni, et kuidas me tahaks, et meie logo ja meie teenuseid ja meie kandidaate kokku viidaks. Neid on kahjuks vähe või jube vähe.“

Kolmandaks toodi süvaintervjuude käigus korduvalt välja, et välistades tagasiside, on siiski tuntud töötajatelt huvi, kas CV.ee näol on tegemist mõne uue portaaliga või kas ettevõtet on tabanud mõni ühinemine teise ettevõttega.

Töötaja_N_5: „Oma tuttavate käest olen küll saanud tagasisidet, jah. Kuna nimi ka mingilmääral muutus ka lühemaks, et siis on küsitud, et mis see on – mingi uus koht või asi? Kes kiidab uut logo, taaskord pehmeid väärtusi hindava inimesega, kes arvab, et tegemist on mingi uustulnukaga, aga ei midagi sellist lõõvat või põrutavat, pigem kiidetud.“

Äriklient_N_1: „Ma sain aru, et visuaalselt midagi muutus, ma isegi ei seostanud seda logo tegelikult südamekujuga, et ma vaatasin, et on mingisugused ringikesed, et ma ei pannud sellist südant kokku konkreetset, aga ta näeb visuaalselt ilusam välja küll, selles suhtes, et värvid jäid samaks – mulle meeldib see sinine osa ja ma arvan, et selle süsteemiga võiks nagu jätkata, aga jah konkreetset ta jätab natuke parema ja värskema mulje, et võib-olla tõesti see eelmine oli natuke iganenud see logo.“

Ka äriklienditelt tuli sisendit, et eelmine visuaal oli iganenud. Üks äriklient tõi enne eelnevat brändi loo tundmist välja koguni mõned võtmesõnad, mis CV.ee uue brändi lugu jutustavad:

Äriklient_N_2: „Ütleme, ma olen korra nagu mõelnud selle peale, et see süda on üsna nagu julge võtta enda kujutiseks. Kuidas ma ütlen, et...võib-olla sellised mõtted on selle taga, et sa teedki inimesed kuidagi rõõmsaks või pakud neile mingisugust tööõõmu ja armastust oma töö vastu, et sa võimaldad tal leida selle järgmise – see on natuke selline nagu kohtingu teema võib-olla või match-making teema. See natukene nagu on veider? Või omapärane? Aga kahe vahel valida, siis see uus on hea, ta on siuke voogav ja siukene sugestiivne, et see patakas CV-sid ei ole midagi – ta on nagu tavaline asi, nagu ikoon, nüüd ta on tõesti selline, et annab mingi emotsiooni ikkagi.“

Kliendid hindavad sageli teenustelt ja toodetelt saadavat väärtust, mitte eeltoodute reaalselt väärtust. Käesoleva töö autor leiab, et brändi muutus peab ideaalis peegelduma muuhulgas ka aktuaalsetes teenustes, mis on innovatiivsed ja näitavad otseselt ettevõtte uuendusmeelsust. Innovatiivsus on ka üks ettevõtte uutest põhiväärtustest. Valdav osa töötajatest leidsid, et ettevõtte teenused võiksid uueneda. Eelkõige toodi välja, et ettevõtte algusaegadest olnud teenused uueneksid, samas tuleb arvestada asjaoluga, et muutused antud valdkonnas on kiired tulema, mistõttu tuleb uute teenuste lanseerimisel mõelda mitu sammu ja koguni aastat ette.

Töötaja_N_7 (teenustest): Kindlasti võiksid uueneda – selles mõttes, et ütleme nii, et need asjad muutuvad päris kiiresti. Need võib-olla mida me siin 2 aastat tagasi mõtlesim, mis võib-olla erinevatel põhjustel ei ole nagu sinnamaani jõudnud, et tegelikult nüüd on see olukord, kus neid asju enam varsti ei ole vaja, vaid on mingeid uusi asju vaja. Et, ja ütleme nendest väärtustest lähtuvalt teeninduses ja ka omavahelises suhtluses, muidugi seal mingisuguseid vajakajäämisi on, et kindlasti võiks olla veel professionaalsem ja nii edasi.“

Brändi nimi – kaksikvalik

Värske brändi lansseerimisega positsioneerib tööportaal ennast CV.ee brändi nimega, alternatiiviks eelmisele nimetusele, ühtlasi ettevõtte täisnimele CV-Online (Estonia). Lühema brändinime kasutuselevõtt oli tingitud tööportaali kodulehe nimest, mida kasutajad veebilehitsejasse portaali sisenemiseks lisavad. Niisamuti oli eeldus see, et antud nimi võimaldab lihtsamini eristada nii era- kui äriklientidel CV-Online tööportaali konkurentidest. Millisel määral kasutavad töötajad klientidega kommunikeerudes värske brändi nime? Kui ühtlane on brändi nime positsioneerimine ettevõttes?

Töötaja_N_2: “ Ma kasutan ikkagi CV-Online’i praegu, et meilides on mul CV.ee, aga kuna ma helistan kandidaatidele, kes kasutavad tihtipeale mõlemat – meie konkurenti ja meid, siis nad tihtipeale ei teagi kas CV.ee on CVKeskus või CV-Online. Pigem ma ütlen ikkagi CV-Online, et siis nad peaksid ära haakuma, et CVKeskus ei saa olla CV-Online. Ma praegu ütlen rohkem seda CV-Online’i. Alguses proovisime kõik siin seda CV.ee-d ka, aga see on kuidagi telefonis nagu halvem öelda ja siis mitu korda küsiti, et mis, kuskohast te helistate. CV-Online’il ei olnud seda küsimust tavaliselt, et see CV-Online oli nii kuidagi nagu...nad kuulsid seda paremini ja see on selline tuntum ja rohkem teatud nimi ka. “

Eeltoodud kommentaar ühtib ka teiste intervjueeritavate omadega. Tuntakse, et telefoni teel kliendiga kõneledes on suupärasem ja arusaadavam öelda ettevõtte täisnimi. Toodi välja ka situatsioone, kus küsiti brändinime 'CV.ee' peale üle, millisest ettevõttest helistatakse.

Töötaja_N_6: “ CV-Online. Väga harva, kui jutu sees on loogiline öelda CV.ee. CV-Online on suupärasem, muud ei midagi. CV.ee on kuidagi natuke järsem. Muidugi see on sama, kas öelda siivii või tseevee. Ma ei teagi, eesti keeles võiks mõlemat moodi öelda, aga kindel on see, et vene keeles ja inglise keeles öeldakse siivii, pole mingit kahtlust. “

Töö autor leiab, et iga muutus võtab aega, ent brändi nime kasutuse peaks ettevõttes suuremate muudatuse korral ühtselt kokku leppima. Ühtne brändinimi toetab brändi eristumist konkurentidest ning toetab ettevõtte brändi juhtimise strateegiat.

Töötaja_N_3: “ CV-Online. Ma ütlen ausalt, et mulle meeldib isegi rohkem öelda CV-Online, et see kõlab kuidagi nagu tõsisemalt ja...ja...sest CV.ee on nagu isegi kergem öelda, aga mis on nagu

selline tavaline, eks see on harjumus ka kindlasti. Aga mulle isiklikult meeldib isegi CV-Online rohkem, et see on ikkagist meie nagu täisnimi.“

Süvaintervjuus toodi välja ka aspekt, et uue brändiga kaasa tulnud programmid omavad omakorda alambrändi nime, mille puhul kasutatakse kommunikatsioonis ettevõtte nime CV-Online:

Töötaja_N_7: „CV-Online. Tead see on sellepärast, et ma esialgu proovisin kasutada seda teist ja siis oli kogu aeg see, et: „Oota, kust kohast?“, onju – „CV-Online“. Ja siis, kui ma vaatasin, et tegelikult nagu mingisuguses kommunikatsiooni me kasutame ka seda CV-Online'i, siis ma mõtlesin, et okei, võib-olla pole ikkagi nii vale. Et kui me täitsa ära kaotame, siis pärast on see, et mis see CV-Online'i värbamisakadeemia, et mis see siis on. Et ta praegu nagu ongi jäänud nii, et ma ütlen CV-Online. Samas, igalepoole alla kirjutades ja ka e-kirjades, sinna ma panen ikkagi CV.ee näiteks [ametipositsioon].“

Äriklient_N_1: „Mmm...vot seda ma ei oska öelda, sest minu arvates on see nii kaua aastaid olnud CV-Online, et ja kuigi ma väga hästi tean, et see aadress on CV.ee, aga selles suhtes, ma arvan, et see on päris raske ümber harjutada, et üks hetk oleks see nagu CV.ee. Ma arvan, et see ikkagi nii rahvakeeli CV-Online on nii sisse juurdunud, et seda nagu mõnda aega kindlasti kasutan veel edasi, et muidu inimesed hakkavad mõtlema, et mis asi see CV.ee on. Et pigem ikkagi see CV-Online on olnud...noh nagu tugev sõnum või selline.“

Äriklientide intervjuudes toodi samuti välja, et tööportaal on enim äratuntav ja eristatav nimetuse CV-Online järgi. Tuntakse, et on keeruline harjutada ka kliendina ennast teadlikult mõtlema CV-Online tööportaalile kui CV.ee-le, mis on tööportaaali domeen. Töö autor leiab, et muutus CV-Online tööportaalist CV.ee karjääriarengu kontaktväravaks on siiani käimasolev protsess, mis vajab tugevat positsioneerimise strateegiat. Teisalt tuli ärikliendi poolt tabav põhimõte, et tänasel päeval ei peaks ettevõtte enam sõna 'online' rõhutama, kuna antud keskkonnas tegutsemine on väga aktuaalne.

Äriklient_N_2: “CV.ee on kindlasti lihtsam, sest täna on juba kõik asjad online. Varem võib-olla oli see oluline tuua välja, et see on sinu CV online'is, aga nüüd nagu pole sellel enam nii suurt tähendust, sest ma eeldan, et nüüd on kõik asjad praktiliselt online'is. Ma arvan, et CV.ee on lihtne – lakooniline ja mul on meeles see, aga ma teadsin seda ka varem.“

2.5. Kvalitatiivsete ja kvantitatiivsete uuringu andmete seosed

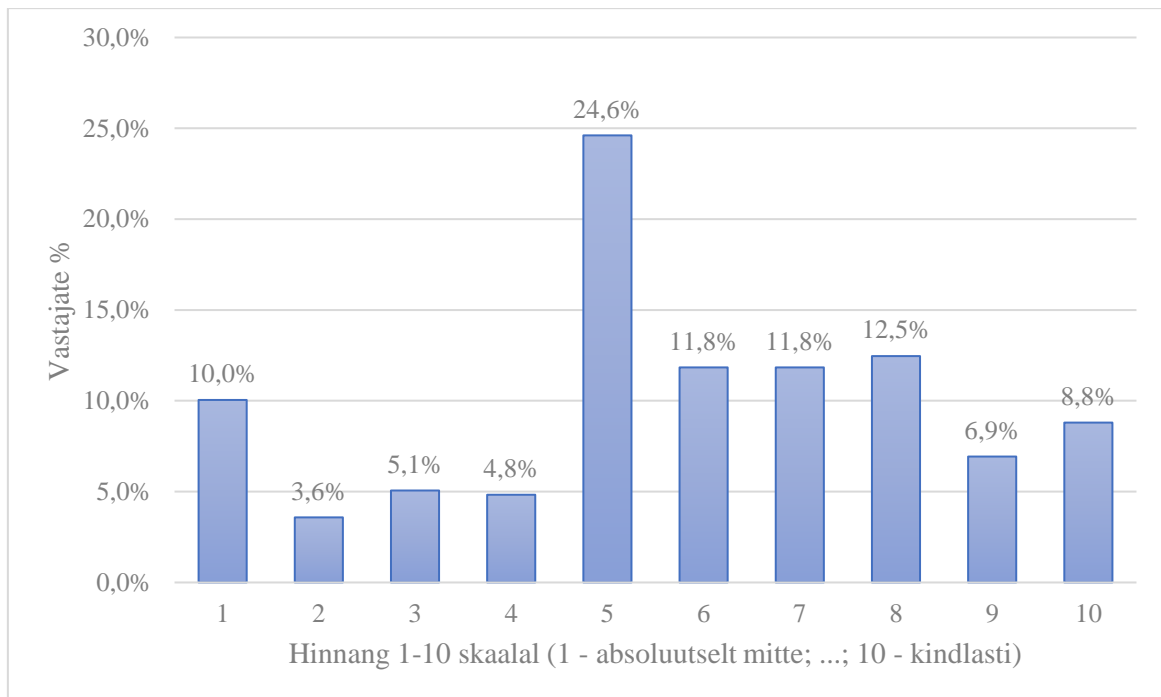
Kvantitatiivse uuringu tulemuste analüüsis käsitleb töö autor tööportaali CV.ee eraklientide sisendit, mis tulenes ankeetküsitlustest. Töö autor on struktureerinud järgnevad alapeatükid vastavalt märkimisväärsematele aspektidele, võttes arvesse kvantitatiivse uurimuse sisu. Töö autor on kujundanud empiirilise osa protsessi niiviisi, et mõlema uuringu vahel on võimalik leida seoseid, mistõttu antud peatükk ja selle alampeatükid keskenduvadki uuringute vahelistele seoste leidmisele.

Töö autori kirjeldus ankeetküsitlusele vastanute osas: kvantitatiivse uuringu vastajad jaotusid soo lõikes vastavalt: 523 meesterahvast ja 761 naisterahvast. Vanuselise aspekti osas lähtus käesoleva töö autor alates 18-aastaste ehk tööealiste eraklientide küsitlemisest, ent ülempiiri ei olnud ankeetküsitlusele märgitud, kuna tänasel päeval tegutseb tööturul ka palju pensioniealisi inimesi. 34.9% vastajatest kuuluvad vanusevahemikku 26-36, 33% vastajatest vanuses 37-50 ning 19.1% vanusevahemikus 51-62.

Ankeetküsitlusele vastanute haridustaseme aspektist oli koguni 25.4%-l magistrikraad. Bakalaureusekraadi, rakendusliku kõrghariduse kraadi, keskhariduse ja kutseharidusega vastanuid oli pea võrdväärselt, vahemikus 14-18%. Pisut üle pooltel (61%) on hõivestaatuseks märgitud 'töötan'. Ligi 10% vastanutest on alla 6 kuu töötud. Igakuine netosissetulek jaotub protsentuaalselt üsna võrdselt, ent ligi 19% vastanutest teenivad igakuiselt 1401€ ja sellest enam ning vahemikus 751-1000€. Eeltoodutest allapoole palgavahemikud jaotuvad kõik suurusjärku 13-15%. Pisut üle kolme neljandiku vastanute emakeeleks on eesti keel ning 12.6% vastajaid märkisid enda emakeeleks vene keele.

Tööportaali atraktiivsus pärast rebrändingut

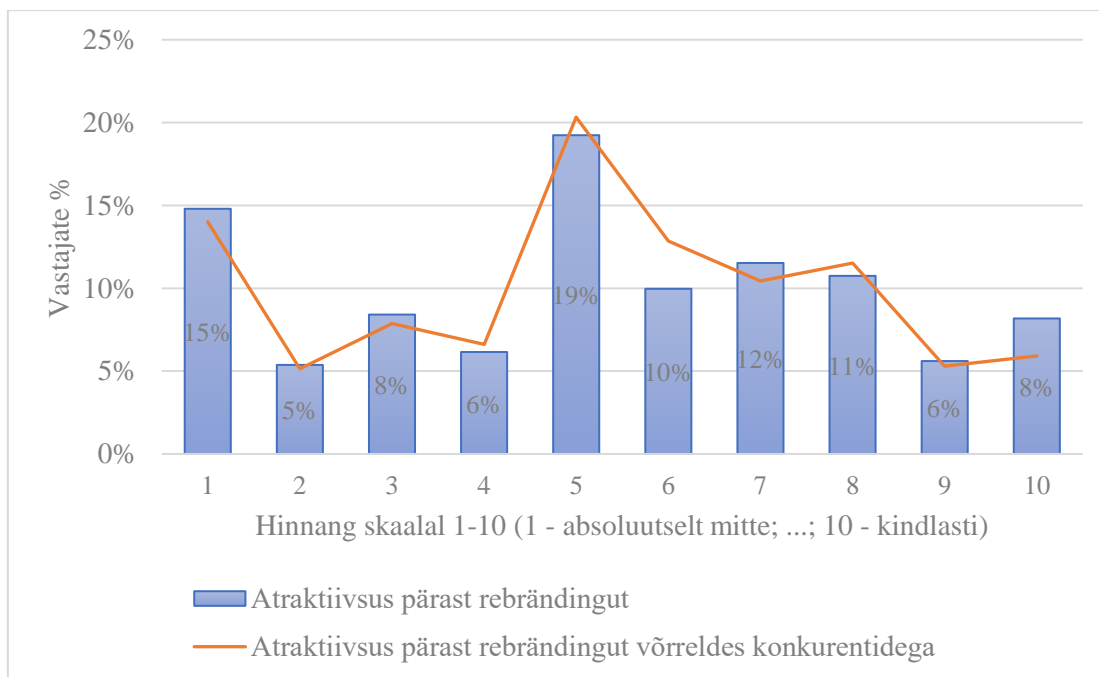
Töö autor leiab, et vastajatel võis olla hoolimata struktureeritud, kinnistest küsimustest veidi keerukam hinnata tööportaali rebrändingut, kuna peamine kogemus ja emotsioon võib erakliendil jääda suhtlusest äriklientidega tööportaali vahendusel. Teisalt näeb töö autor, et alltoodud joonis võib olla otsene tagasiside brändi muutusele – veerand (25%) vastajatest hindasid neutraalselt väidet, et CV.ee brändimuutus tekitas neis häid emotsioone. Samas on näha trendi, et 26% vastajaid on jaotunud hinnangute 6-8 vahel, misjuures 14% nendest on NPS-skoori mõõteskaala kohaselt passiivsed hindajad.



Joonis 1. CV.ee eraklientide hinnang brändimuutusele – kas brändimuutus tekitas eraklientides häid emotsioone.

Allikas: autori koostatud lisa 2 toodud andmete vastuste alusel.

Käesolevas töös on autor toonud välja, et brändi värskenduse üks eesmärkidest oli eristuda konkurentidest, kellega tööportaali sageli segamini aetakse. Ent üksnes uudne visuaalne identiteet ei taga eristumist. Allolevast joonisest on näha, et märkimisväärset erinevust ei peegeldunud – kas CV.ee muutus iseseisvalt atraktiivsemaks pärast rebrändingut või muutus tööportaal atraktiivsemaks võrdluses teiste konkurentidega. Joonisel 2 on näha üksikuid kõikumisi ja erinevusi, näiteks kümnega punktiga hinnanud soovitajate arv oli konkurentidega võrdluse aspektis madalam kui brändi ainitiseisva atraktiivsusega.



Joonis 2. Vastajate hinnang tööportaali CV.ee atraktiivsusele pärast rebrändingut ning selle atraktiivsusele võrreldes konkurentidega.

Allikas: autori koostatud lisa 2 toodud andmete vastuste alusel.

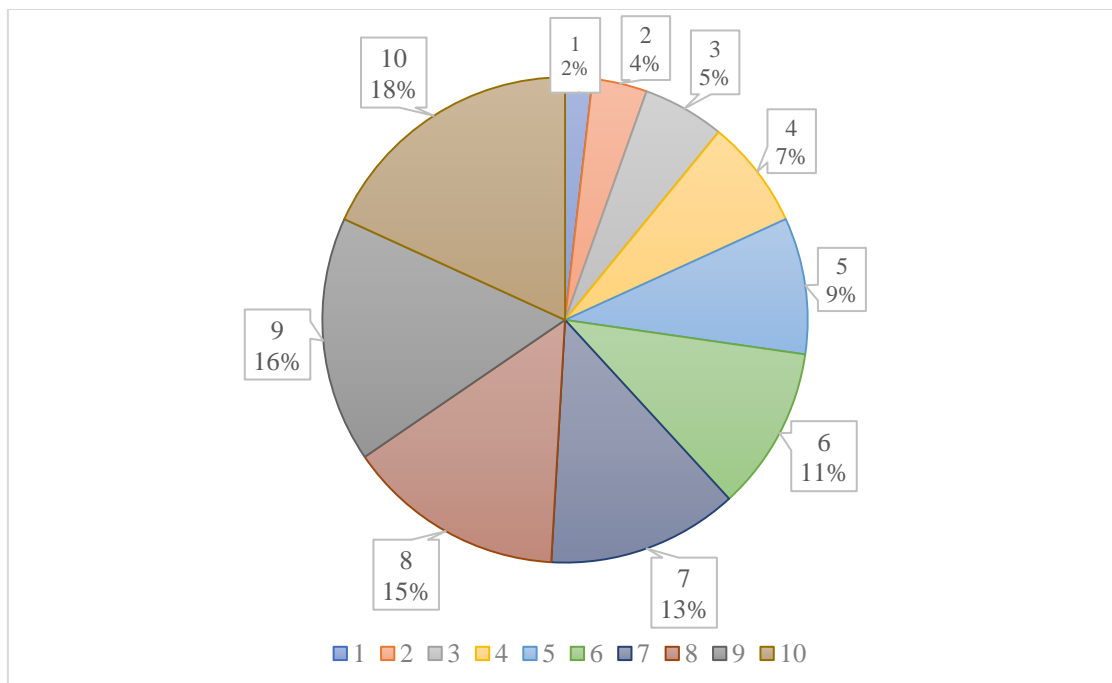
Töö autor seostab jooniselt 2 tuleneva informatsiooniga brändi jäämäe teooriat, mis tähendab seda, et 15% brändist on jäämäe nähtav osa (logo, brändi nimi ja turunduskommunikatsioon) ning 85% brändi jäämäest on nähtamatu osa (positsioneerimise strateegia, brändi kultuur, põhikompetentsid ja väärtused). Brändi jäämäe nähtamatule osale ei pöörata sageli ettevõtetes tähelepanu ning eeldatakse, et emotsionaalse väärtusega bränd hakkab aja jooksul enda elu inimeste teadvuses elama (Chernatony 2010). Konkurentidest eristumiseks tuleb positsioneerimise strateegiast, brändi kultuurist, põhikompetentsidest ja väärtushinnangutest mitte üksnes rääkida, vaid kommunikeerida neid välja nii, et informatsioon nende kohta annaks inimesele väärtust ja emotsiooni.

Samas tõi välja CV.ee lojaalne äriklient, et on rebrändingu osas positiivselt meelestatud:

Äriklient_N_2: „Ma pigem olen positiivselt meelestatud. Ma arvan, et on küll. Inimesed tarbivad silmadega kõiki asju eelkõige ja see värske välimus on tähtis. Sest ma arvan, et see on väga selge vahe – sa saad aru, kas asi on vanas kuues või uues kuues. Ja see uus on kindlasti ikkagi atraktiivsem tahes tahtmata.“

Joonis 3 on hea näide sellest, kuidas CV.ee seni mitte väga rõhutatud slogan „Iga paber kandjal CV taga peitub inimene“ kõnetab suurt osa inimesi. Koguni 34% vastanutest kuuluvad soovijate alla, mistõttu näeb töö autor, et antud sõnum võiks olla CV.ee brändi juhtimise strateegia ja igapäevase

kommunikatsiooni võtmelauseks – see läheb inimestele korda, kuna see puudutab neid ka sisulises mõttes. Töö autor leiab, et uue brändi juhtimisel tuleks ära jätta konfliktid „Parim tööportaal Eestis“, „uuenduslikum tööportaal Eestis“ ning muud sloganid/hüüdlauseid, mis on brändi ülistavad.



Joonis 3. Vastajate hinnang brändi sloganile „Iga paber kandjal CV taga peitub inimene.“
Allikas: autori koostatud lisa 2 toodud andmete vastuste alusel.

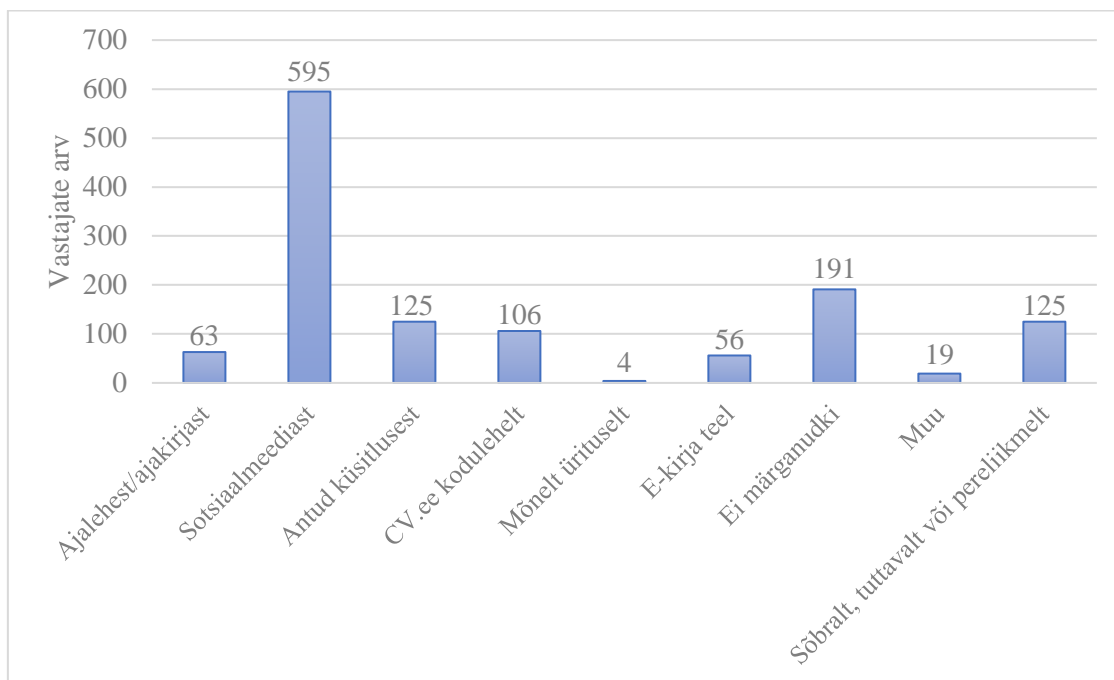
Ülaltoodud joonisele lisaks kõnetab antud slogan ka CV.ee ärikliente, kes avaldasid süvaintervjuudes, et ka nemad proovivad enda igapäevatoos sellisest mentaliteedist lähtuda. Ärikliendid kommenteerisid järgnevat: *“Töö olukord on meil Eestis kriitiline ja järjest kriitilisemaks läheb, et kui sa kohtled neid kandidaate, kes sulle nagu kandideerivad ebanormaalselt, siis varsti ei ole sul enam ühtegi kandidaati. Et selles suhtes see slogan on väga õige.”* Teisalt toodi välja, et ettevõttena mitte ainult ei täideta ametikohta, vaid viiakse kokku töö ja inimene ning nende vahel võiks olla hea ühilduvus. Seda mõtet täiendati: *„Ja siis tõesti, et CV võib olla veidike komistuskivi või siis ülepaisutatud reklaam, et ta võiks olla nagu, noh üleüldse värbamine ja need erinevad keskkonnad tegelikult peaksid kokku viima huvid ja inimesed ja oskused.“* Töö autor leiab, et sellise hüüdlausega on brändil võimalik kõnetada ka tööandjaid ehk enda ärikliente ning muuta pikemas perspektiivis seni vastuolulist aspekti tööturul.

Kanalid, kus rebrändingut märgati

Alltoodud joonis näitab 1284 vastaja vastuste jaotust seitsme erineva kanali vahel, üks etteantud vastustest representeeris vastaja mitteteadlikust ettevõtte brändi muutusest. Antud küsimuse

vastused näitavad seda, kuivõrd tugev on sotsiaalmeedia tugi ettevõtete turundusele tänapäeval. Tervelt 46,1% vastajatest said CV.ee rebrändingust teada just sotsiaalmeedia teel. Kui varasemalt ei esinenud ettevõtetes vajadust omada sotsiaalmeedia juhi või sotsiaalmeedia spetsialisti ametipositsiooni, siis tänapäeval on see igati õigustatud nii igapäevases turundustegevuses kui ka brändi juhtimise aspektist lähtudes. Rebrändingu eelarve suur osa sotsiaalmeedias turundamiseks on seega igati õigustatud ja toob ettevõtte tähelepanu valgusvihku.

Ettevõtte töötajate hinnangul oli rebrändingu kommunikatsioon väga silmapaistev erinevates kommunikatsioonikanalites. Üks töötaja tõi ka välja, et antud aspekt võis ettevõtte enda töötajatele paista suursugusemana, kuna töötajatel on enda ettevõttega suurem seos ning seetõttu pannakse ka enda ettevõtte reklaame suurema tõenäosusega tähele.

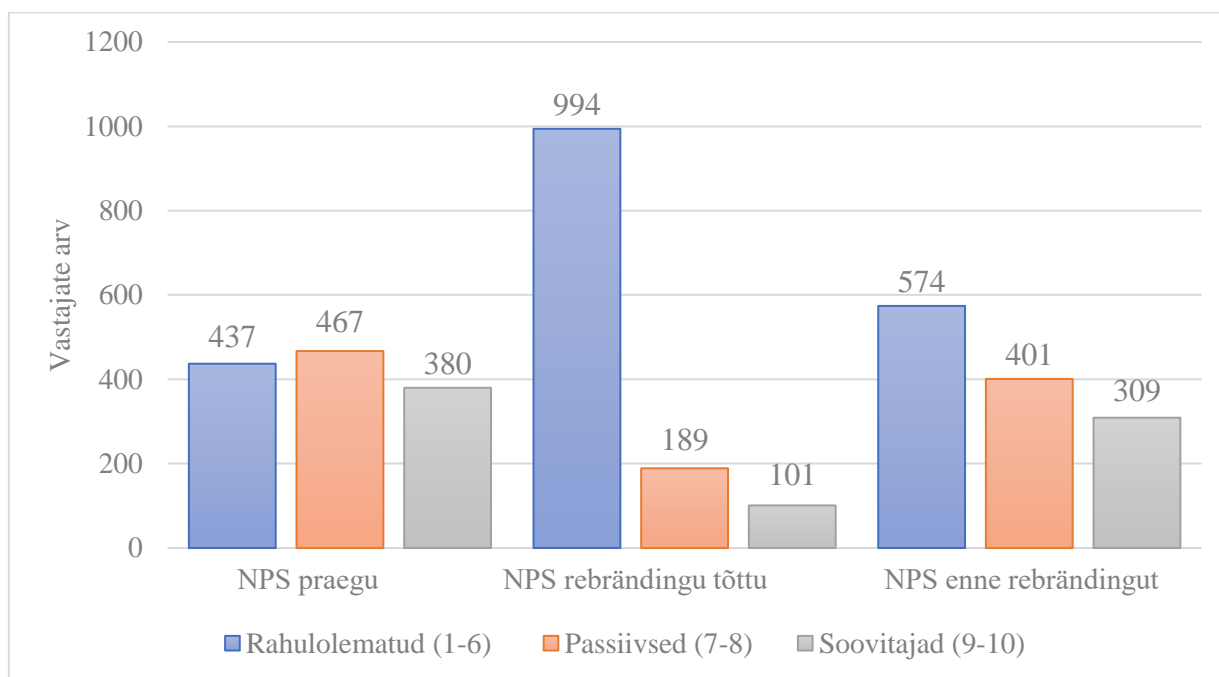


Joonis 4. Vastajate kogemused CV.ee rebrändingu kohta informatsiooni saamisel.
Allikas: autori koostatud lisa 2 toodud andmete vastuste alusel.

Teisalt on näha, et pea 200 vastajat ei märganud brändi muutust. Lisaks 125 inimest said rebrändingust teada töö autori poolt saadetud otseposti teel, seega taandub 325 vastajat sellele, et brändi muutus jäi neile märkamata. Töö autor leiab, et tuginedes CV.ee töötajate ja äriklientide süvaintervjuudele võib eeltoodut trendi seostada sellega, et brändi värskendamine tundus mõlemale segmendile loomuliku sammuna, mistõttu ei tekitanud see vau-efekti ka paljudes eraklientides. Ettevõttele lojaalne äriklient ja üks töötaja tõi ka välja, et visuaalse identiteedi värvid ei muutunud kardinaalselt, mistõttu võib järeldada, et muutus ei olnud ekstreemne ja seeläbi ka niivõrd pilkupüüdev.

NPS skoor enne ja pärast rebrändingut

Selleks, et ettevõtte oleks inimeste poolt tunnustatud, tuleb ettevõttel ennast märgatavaks teha (Gobe 2001). Antud küsimus ei puuduta ainiti tunnustust, vaid kliendirahulolu, mis võib tugeva *Net Promoter Score* näol ettevõttele küll tunnustust anda, ent nõrk NPS-skoor on märguanne, et ettevõttel tuleb midagi enda protsessides muuta. Töö autor soovis tuua vastajatele kolm erinevat aspekti, mille põhjal soovitusindeksit anda: CV.ee NPS praegu, NPS enne rebrändingut ning NPS, mis puudutab vaid ettevõtte pealehakkamist rebrändingut sooritada. Jooniselt 5 on näha, et suurim rahulolematute skaala puudutas vaid rebrändingust tulenevat aspekti. Inimesed ei hinda üksnes uuendusmeelsust, vaid soovivad ettevõttelt saada ka reaalselt väärtust enda rahulolu tagamiseks. Samas on näha erinevust NPS näitajates enne ja pärast rebrändingut. Rahulolematute (1-6 punkti hinnanute) arv on langenud pärast rebrändingut, mis on positiivne näitaja. Niisamuti on pärast rebrändingut tõusnud CV.ee soovitajate arv, kuid sealhulgas ka passiivsete eraklientide arv.



Joonis 5. Kui tõenäoliselt soovitaksite antud ettevõtet enda pereliikmele, sõbrale, tuttavale 10-palli skaalal?

Allikas: autori koostatud lisa 2 toodud andmete vastuste alusel.

Lõppkokkuvõttes moodustasid NPS-skoorid järgmiselt: -4% (pärast rebrändingut), -70% (rebrändingu tõttu), -21% enne rebrändingut. Töö autor näeb, et enne ja pärast rebrändingut tulemusi võib mõjutada ka teenuse enda kompleksus – autor eeldab, et osa inimesi võivad hinnata teenusepakkuja rahulolu enda kandideerimisprotsessidele tuginedes, mis on tihti peale emotsionaalsed ning puudutavad ka kolmandat osapoolt ehk äriklienti.

2.6. Analüüsi järeldused ja soovitud ettevõttele

Töö autor leiab, et igas ettevõttes võib tekkida antud rebrändingu punktis erinevaid arvamusi – kui palju personali kaasata ja kuidas töökoormust jaotada. Üks võimalus on kommunikeerida töötajatele välja ühine motivatsiooniüritus, mille raames on kõikidel soovijatel võimalus anda enda panus ettevõtte uue visuaalse identiteedi loomisesse. Demokraatlikuks otsustuspuuks võib korraldada ühise hääletuse, kuna töötajad on klientidega esimene kokkupuutepunkt ja ettevõtte brändi juhtimise eesmärkide edasikandjad. Teisalt, brändi nime positsioneerimine – millises kontekstis kasutatakse kommunikatsioonis värske brändi visuaalidega positsioneerivat CV.ee ning millises kontekstis ettevõtte juriidilist nime? Töö autor leiab, et antud aspekt vajab süvenemist ja tegelemist ettevõtte sees – tulemina võib see jätta ära era- ja ärikliendi poolt tuleneva segaduse, millise tööportaaliga tegemist on.

Ideaalne rebrändingu kulg omab palju kokkupuute punkte ettevõtte personaliga – töö autor järeldab töötajatega süvaintervjuude põhjal, et enne rebrändingu läbiviimist töötajatele värske visiooni, missiooni, põhiväärtuste ja brändi üldstrateegia tutvustamine oleks toonud parema sisseelamise ja kaasatuse. Täna sel päeval on üks võimalus kasutada ettevõtet välist partnerit, et luua parimat võimalikku meeskonnatunnet, mis peegelduks veel tugevamalt professionaalsuses, innovatiivsuses ja seeläbi kliendikogemuses. Ettevõtte visioon, missioon ja põhiväärtused võiksid olla kuvatud ka ettevõtte kontoriruumides – antud visuaalide loomeprotsessi on niisamuti võimalik kaasata ettevõtte töötajaid. Brändi väärtuste implementeerimine ettevõtte sisekultuuri peaks olema teemakohane igapäevaselt.

Analüüsi tulemustena ilmnes, et töötajad pigem ei tunneta rebrändingust tulenevat suurt muutust ettevõtte sisekultuuris, samas ollakse lootusrikkad, et järk-järgult areneb professionaalsus, meeskonnatöö ning muu, mis ettevõtte sisekliimat kujundab. Üheks võimaluseks ühendada motivatsioonisüsteem, ettevõtte põhiväärtused ja suurendada meeskonnatunnet on väärtuste põhjal motivatsioonisüsteemi loomine. Töö autor toob CV.ee nelja väärtuse põhjal näited, mis annavad võimaluse tunnustada meeskonna töötajaid igakuiselt vastavalt põhiväärtuste 'tiitlitele': kuu parim meeskonnamängija, kuu professionaalseim tiimiliige, kuu empaatiavõimelisem/inimlikum tiimiliige ja kuu innovaator. Kui töötajad tunnevad ennast kaasatuna, on ka töötajatel suurem motivatsioon kogu meeskonnaga millegi ühise nimel töötada.

Lisaks sellele näeb töö autor, et töötajad vajavad ettevõttes inimest, kes korraldaks brändi juhtimist, sealhulgas väärtuste implementeerimist ja tiimitunde kasvatamist. Selleks võib olla nii personaliinimene või brändi juht – hetkel ei ole ettevõttes antud ametipositsioone eraldi olemas, ent töö autor leiab, et see aitaks kahtlemata saada selgusele nii personalivaldkonna küsimustes, mis puudutavad ettevõtte sisekultuuri kui ka positsioneerimist ja brändi puudutavaid küsimusi, mis aitavad ettevõttel tagada turul enda konkurentsivõimelisust. Lisainimese palgale võtmine on tahes tahtmata kulu, end töö autor näeb, et tasub ennast pikemas perspektiivis ära.

Teise variandina tuleks kaaluda olemasolevaid turundusosakonna fookuseid ning panustada rohkem brändi juhtimisse – käesoleva töö raames kogutud informatsiooni põhjal paistab, et antud emotsionaalse väärtuse ja potentsiaaliga bränd ei ole siiski paljude inimeste, sealhulgas tööealiste inimeste teadvusesse jõudnud. Ent teisiti turuosa kasvatada ei ole võimalik. Edasised sammud uue brändi implementeerimises ja täiendamises peavad olema – ka ettevõtte äriklient avaldas, et tema eeldus ja ootus on näha pärast värsket visuaalset identiteeti veelgi uuendusi ettevõtte teenustest ja funktsionaalsuses, mida tuleb rebrändinguga siduda.

Käesoleva töö autor leidis, et ühe kindla slogani niinimetatud kehtestamine on antud brändi puhul väga vajalik. Nagu näiteks maailmas ühel populaarseimal brändil Nike on suursugune ja tuntud slogan „*Just do it*“, mis kõnetab inimesi nii nagu võiks karjäärilisest aspektist kõnetada „Iga paber kandjal CV taga peitub inimene,“ millel on selgelt süvaintervjuudele ja kvantitatiivse ankeetküsitlusele tuginedes suurt potentsiaali. Töö autor näeb, et ainuüksi kommunikatsiooni seadmine ümber eeltoodud slogani võimaldab tööportaali CV.ee ennast tugevamini ja eristatumalt inimeste teadvuses positsioneerida, võrreldes ettevõtte konkurentidega.

Eraklientidele suunatud ankeetküsitluse tulemustest selgus, et inimesed ei tunneta märkimisväärset vahet tööportaali atraktiivsuse osas võrdluses konkurentidega. Selleks, et brändi kommunikatsioon oleks asjakohane, tuleb ettevõttel õppida tundma enda klienti – tema harjumusi, käitumismustreid ning luua sellele tuginedes persoonad ehk kliendisegmentide esindajad, mis võimaldab läheneda igale sihtrühmale sobiva ja kõnetava sõnumiga. Mõtestatud klienditeekonna kaardistamise teel näeb ettevõtte, kus on brändi ja selle teenuste kokkupuutepunktid kliendiga ning see annab võimaluse arendada kliendikogemust ja teenuste disaini. Töö autor leiab, et persoonad ja klienditeekond võimaldavad brändi oskuslikumalt juhtida ja soovitud sihtrühmadeni hõlpsamalt jõuda, mistõttu tasub tööportaali CV.ee luua ja teostada enda turundusstrateegia just nendele tuginedes. Tulenevalt sellest, et tööportaal CV.ee on internetipõhine bränd, tuleb arvestada ei ole

inimestel võimalik teenusega füüsilisel käegakatsutaval moel elamust saada (Meyers, Gerstman 2001, 78). Tugev brändi juhtimise strateegia, selle poolt loodav väärtus on seega võtmesõnad veebipõhise brändi läbilöömiseks.

Samas on oluline märkida, et rebränding on siiski veel küllaltki värske ning selle mõju kliendikogemusele on kindlasti arengufaasis. Tulenevalt sellest, et inimesed otsivad antud teenusepakkuvalt endale uut karjäärilist väljakutset, on tööportaali funktsionaalsus, sealhulgas erinevate valdkondade tööpakkumiste suure hulga tagamine CV.ee poolt väga oluline. Käesoleva töö autor leiab, et töökohtade pakkumisel CV.ee portaalis tuleks lähtuda just nimelt taodeldavatest kliendiväärtustest.

KOKKUVÕTE

Käesoleva töö eesmärgiks oli selgitada välja CV-Online Estonia OÜ ehk tööportaali CV.ee kliendikogemuse seost traditsioonilisest logost emotsionaalseks brändiks kujunemisel. Töö käigus keskendus töö autor Eesti tööturгу mõjutava tööportaali CV.ee töötajatele, lojaalsetele äriklientidele ja ettevõtte eraklientidele ehk kandidaatidele. Antud töös käsitleti teoreetilistest lähtepunktidest rebrändingu protsessi ning töö autor kõrvutas teoreetilisi lähtepunkte empiirilise osa tulemiga. Töö autor leidis uurimisküsimustele vastused ning töö käigus selgus erinevaid võimalusi, kuidas eesmärki täita. Samuti on uurimusele tuginedes näha, et rebrändingu mõju protsess on jätkuv – antud töös keskendus autor suuresti värske brändi lansseerimisele ja selle seosele kliendikogemusega, mistõttu ei välista töö autor ideed mõõta ettevõtte brändi seost kliendikogemusega veel pikema aja möödudes.

Töö esimene, teoreetiline osa käsitles brändi rolli ja selle vajalikkust ettevõttele, brändi ülesehitamise ja uue brändi lansseerimise protsessi ning brändi juhtimise strateegiat digitaalajastul. Töö teises ehk empiirilises osas selgitas autor välja töötajate kaasatuse brändi muutuse protsessi ning kuidas hinnati värske visiooni, missiooni ja põhiväärtuste implementeerumist ettevõtte sisekultuuri. Lisaks sai välja selgitatud värske brändi positsioneerimise juurprobleem, mis vajab brändi juhtimise strateegia loomeetapis konkreetse otsuse langetamist, millises kontekstis kasutatakse lühikest brändi nime ja millises kommuniqueeritakse ettevõtte juriidiline nimi. Kvantitatiivsest uuringust peegeldus enim, et vastajad võtsid CV.ee värske brändi vastu suuremas osas neutraalselt. Samas ligi pooltele vastajatest jõudis rebrändingu sõnum sotsiaalmeedia kanalite teel, mis näitab, et antud kanal on igati võimekas ka suursugusemaks kommunikatsiooniks.

Antud töö edasiarendusena on võimalik analüüsida põhjalikumalt suurema enamuse ehk eraklientide kliendikogemust ja hinnangut tööportaali muutustele. Toetudes kolmele sihtrühmale puudutavale uurimusele ja ajakohasele informatsioonile *online*-tarkvaras Google Analytics on võimalik töötada välja konkreetne brändi juhtimise strateegia, mis toetab brändi elu nii ettevõtte sisekultuuris kui ka kommunikatsioonis ettevõttest väljapoole.

Lõputöö autorile andis antud töö eelkõige enesekindlust pea kümne individuaalsüvaintervjuu läbiviimise tõttu. Töö empiiriline osa andis tugeva teadvustuse sellest, kuidas üks suur muutus mõjutab üheaegselt ettevõtte töötajaid, kliente ja muutuse igat järgnevat protsessi. Töö autor õppis niisamuti seda, kui märkimisväärsed rolli mängivad detailid brändi muutuse juures. Näiteks esialgu väikse pingutusena näiv meeskonnale suunatud brändi muutuse koolituse korraldamine, ühtse brändi nime kasutamine klientidega telefoni teel suheldes võivad klientide teekonda ja ettevõtte kuvandit sootuks muuta.

SUMMARY

FROM A TRADITIONAL LOGO TO AN EMOTIONAL BRAND – THE CONNECTION BETWEEN REREBRANDING AND CUSTOMER EXPERIENCE (BASED ON THE EXAMPLE OF CV-ONLINE ESTONIA OÜ)

Marita Haho

The aim of the present research paper was to study the connections between the evolvement of a traditional logo into an emotional brand and customer experience. During the process of compiling this paper, the author focused on the employees, loyal business customers and private customers of CV.ee, a jobs portal that influences the Estonian labour market. The present paper deals with the process of rebranding stemming from the theoretical framework and the author drew a comparison between the theoretical framework and the outcome of the empirical section. The first section of this thesis is theoretical and elaborates on the role of brands and their importance for the company, the processes of brand building and launch as well as strategies of brand management in the digital era.

The author investigated the employees' involvement in the process of brand transformation and how the implementation of the fresh vision, mission and core values on company's internal structure was evaluated. In addition to that, the paper incorporates issues such as the root problem of positioning a fresh brand that requires making specific decisions in the creation stages of management strategies, in which contexts the short version of the brand name is used and in which the legal name of the company is communicated. The quantitative research reflected that most of the respondents remained mostly neutral towards the new brand of CV.ee. Meanwhile, about half of the respondents learned of the rebranding through social media channels, indicating that social media channels are capable of carrying more important aspects of communication.

This final paper can be developed further in analysing private customers, comprising more than a half of the whole customer base, more thoroughly in terms of their customer experience and evaluations regarding changes to the jobs portal. Founding on research concerning the three target groups and timely information in online software Google Analytics, it is possible to develop a

specific brand management strategy that supports brand life-cycle both in the internal culture of the company as well as in communication directed outside the company.

This course paper provided the author confidence, mostly owing to the procedure of carrying out ten individual in-depth interviews. The empirical section enhanced awareness of how one major change simultaneously influenced the company's employees, customers and each of the following processes of the change. The author also learned of the significance of details in the context of rebranding. For example, organising a training on the topic of brand change for the team or using a common brand name when communicating with customers over the phone – neither seems to require much effort, but might considerably alter the customer journey or the image of the company.

KASUTATUD ALLIKAD

- Airey, D. (2010a). Logo design love : a guide to creating iconic brand identities.
- Batey, M. (2008a). Brand meaning. New York: Routledge.
- Chernatony, L. (2010a.) From brand vision to brand evaluation. *3rd edition*. New York: Taylor & Francis Group.
- Chevalier, M., Mazzalavo, G. (2004a). Pro Logo: Brands as a factor of progress. New York: PALGRAVE MACMILLAN.
- Daley, J (2012a). *History of famous logos #1: Shell*. Kättesaadav: <http://blog.logomyway.com/history-famous-logos-1-shell/>. 05.01.2012.
- E. Schroeder, J., Salzer-Mörling, M. (2006a). Brand culture. New York: Routledge.
- G. Fisher, John. (2014a). Strategic brand engagement : using HR and marketing to connect your brand, customers, channel partners and employees. London: KoganPage.
- Gobe, M. (2001a). Emotional branding. New York: Alloworth Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2004a). Uuri ja kirjuta. Tallinn: Kirjastus Medicina.
- Kendall, N. (2015a). What is a 21st century brand?: new thinking from the next generation of advertising leaders. London: KoganPage.
- Klein, N. (1999a). No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies. Kanada: Random House of Canada.
- Kochan, N. (1996a). The world's greatest brands. London: Macmillan Business.
- Lepik, K., Harro-Loit, H., Kello, K., Linno, M., Selg, M., Strömpl J. (2014a). *Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas*. Kättesaadav: <http://samm.ut.ee/intervjuu>, 2014.
- Malhotra, N. K. (2007a). Marketing reasearch. *5th edition*. New Jersey: Pearson Education.
- Mark, M., Pearson, S. C. (2002a). Kangelane ja Lindprij. *s.l.*: Fontese Kirjastus.
- Mensvoort van K. (2010a). *Shell Logo Evolution*. Kättesaadav: <https://www.nextnature.net/2010/03/shell-logo-evolution/>, 19.03.2010.
- Meyers, H., Gerstman, R. (2001a). Branding@thedigitalage. New York: PALGRAVE.

- Pringle, H., Thompson, M. (2003a). Hingega bränd: kuidas sotsiaalseosega turundus kujundab brände. Tallinn: Pegasus.
- Sirkel, R. (2001a). Turundusuuring. Tallinn: Kirjastus Ilo.
- Timber Leland, K. (2016a). The Brand Mapping Strategy : Design, Build, and Accelerate Your Brand. *s.l.*: Entrepreneur Press.
- Wheeler, A. (2013a). Designing brand identity: an essential guide for the whole branding team. New Jersey: Wiley.
- Vihalem, A. (2001a). Turundusuuring. Tallinn: Kirjastus Külim.
- Vihalem, A. (2008a). Turunduse alused. Tallinn: Kirjastus Külim.

LISAD

Lisa 1. Väljavõte CV.ee logost aastatel 1996, 2001 ja CV.ee brändi logost aastal 2017



Allikas: CV.ee pildipank. Vasakult: CV-Online Estonia OÜ esimene logo, 16 aastat avalikkusele tuntud olnud CV-Online Group logo ja CV.ee värsked südamekujuline valgusvihkudest moodustuv brändi osa logo.



Allikas: CV.ee pildipank. Näide CV.ee värsked visuaalse identiteedi kasutamise võimalustest.

Lisa 2. Empiirilise osa kvantitatiivse meetodi ankeetküsitlus

CV.ee rebrändingu küsitlus erakliendile 2018

Tere! Mina olen Marita Haho, Tallinna Tehnikaülikooli teenuste turunduse ja juhtimise eriala kolmanda kursuse tudeng. Ühtlasi olen ka CV.ee põhiäriturunduse suunajuht ning olen parasjagu sooritamas enda lõputööd tööportaali CV-Online ehk CV.ee näitel.

Hea klient, palun täida käesolev küsimustik tööportaali CV.ee rebrändingu kohta. Küsimustiku täitmine võtab Sinult orienteeruvalt kuni 5 minutit. Tänutäheks loosin kõikide soovijate vastanute vahel välja omal valikul karjäärinõustamise või CV konsultatsiooni, mida viib läbi CV.ee professionaalne karjäärinõustaja Ivika Born. Võitja selgitame välja 15. märtsil!

Täna Sind, kui oled valmis panustama!

Lisa 2 järg

CV.ee valgusvihkudest moodustuv süda, mis sümboliseerib südamelähedase töö tegemist, inspireerib mind otsima uut ja tähendusrikkamat töökohta. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Tööportaal CV.ee on uue brändi väljatulekuga muutunud mulle tööportaalina atraktiivsemaks. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Tööportaal CV.ee on uue brändi väljatulekuga muutunud mulle tööportaalina atraktiivsemaks, võrreldes teiste tööportaalidega. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

CV.ee slogan "Igal paber kandjal CV taga peitub inimene," kõnetab mind. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

CV.ee brändimuutus tekitas minus häid emotsioone. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Märkasid CV.ee uue brändi reklaami: *

- Sotsiaalmeedias
- Ajalehest/ajakirjast
- Kuulsid CV.ee brändi muutusest sõbralt, tuttavalt, pereliikmelt või kolleegilt.
- Other: _____

Tööportali CV.ee brändimuutus mõjutas minu karjäärielu kulgu positiivses suunas. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Tänu brändi muutusele olen saanud tööportali CV.ee kohta rohkem teada, kui ma varasemalt teadsin. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Lisa 2 järg

CV.ee brändimuutus tekitab minus ebameeldivaid emotsioone. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Mind kõnetab CV.ee südamekujuline logo rohkem, kui eelmine logo sinise paberpurjega. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Kui võimalik, siis muudaksin uue brändi logo kujundit mõneks muuks objektiks/kujundiks. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Kui võimalik, siis muudaksin CV.ee logo värvid mõneks muuks värviks. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

CV.ee uus südamekujuline logo presenteerib minu arvates CV.ee karjäärialast tegevust. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Visuaalne südamekujuline logo tekitab minus häid emotsioone. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Lisa 2 järg

Tööportaali CV.ee klienditeenindus on muutunud sõbralikumaks, kui see varem oli. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

CV.ee teenused on minu jaoks piisavalt läbipaistvad. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

CV.ee töötajate kajastamine kommunikatsioonis loob minu arvates tööportaale usaldusväärse. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

CV.ee veebileht võiks minu arvates uueneda. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

CV.ee teenused võiksid minu arvates uueneda. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Külasthan tööportaali CV.ee-d vaid siis, kui otsin uut töökohta. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Sooviksin tööportaalist CV.ee saada igapäevaseid töö- ja elustiili uudiseid ja informatsiooni. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

CV.ee klienditeenindus on minu jaoks tekitanud ärritustunnet. *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ei nõustu absoluutselt Olen täiesti nõus

Lisa 2 järg

Ettevõtte töötajate teenuste alternatiivide pakkumine klientidele on *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Kohutav, annab soovida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suurepärane, paremat ei olegi

Ettevõtte teenindusprotsessi arusaadavus on *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Kohutav, annab soovida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suurepärane, paremat ei olegi

Ettevõtte teenindajate pädevus ja koolitus klientidega suhtlemisel on *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Kohutav, annab soovida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suurepärane, paremat ei olegi

Ettevõtte personali oskus klientide probleeme lahendada on *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Kohutav, annab soovida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Suurepärane, paremat ei olegi

Kuidas sa hindad ettevõtte teenindusprotsessi tervikuna? *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ei ole absoluutselt rahul	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Olen väga rahul

Kui tõenäoliselt Sa soovitaksid antud ettevõtet enda sõpradele, kolleegidele või pereliikmetele? *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ei soovitaks	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Kindlasti soovitaksin

Kui tõenäoliselt Sa soovitaksid antud ettevõtet enda sõpradele, kolleegidele või pereliikmetele üksnes brändimuutuse tõttu? *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ei soovitaks	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Kindlasti soovitaks

Kui tõenäoliselt oleksid Sa soovitanud antud ettevõtet enda sõpradele, kolleegidele või pereliikmetele enne brändi muudatust? *

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ei soovitaks	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Kindlasti soovitaksin

Lisa 2 järg

Sugu *

- Mees
- Naine

Vanus *

- 18-25
- 26-36
- 37-50
- 51-62
- 63+

Emakeel *

- eesti keel
- vene keel
- Other:

Omandatud haridustase *

- Põhiharidus
- Keskkharidus
- Kutseharidus
- Rakenduslik kõrgharidus
- Bakalaureusekraad
- Magistrikraad
- Kõrgem kui magistrikraad
- Other: _____

Palun märgi enda hõivestaatus *

- Töötan
- Töötu (alla 6 kuu)
- Töötu (üle 6 kuu)
- Õpin
- Õpin ja töötan
- Õpin ja otsin tööd
- Olen lapsehoolduspuhkusel
- Olen pensionil
- Other: _____

Lisa 2 järg

Sinu igakuine sissetulek (neto) *

- 0-250€
- 251-500€
- 501-750€
- 751-1000€
- 1001-1250€
- 1251-1400€
- 1401€ ja enam

Aitäh Sulle panuse eest!

Lisa 3. Empiirilise osa kvalitatiivset meetodit esindava intervjuu küsimused

Struktureeritud süvaintervjuude küsimused CV.ee töötajatele:

- 1) Kas leiad, et CV-Online vajab brändi vahetust?
- 2) Mis on Sinu jaoks muutunud pärast rebrändingut?
- 3) Hinda CV.ee värsket brändi suhestumist Sinu vaadetega enda karjäärielule.
- 4) Kirjelda enda vaatevinklist rebrändingu protsessi? Kas oskad ka välja tuua mingeid etappe?
- 5) Milliseid emotsioone rebränding tekitab Sinu jaoks?
- 6) Kas Sind kui töötajat kaasati rebrändingu protsessi? Kui jah, siis millises protsessis said kõige rohkem osa?
- 7) Millest jäi rebrändingu läbiviimise protsessis puudu Sinu kui CV.ee töötaja jaoks?
- 8) Millisel määral Sind kõnetavad CV.ee uue brändi põhiväärtused, visioon ning missioon? Kas tegutsed nendele tuginedes ka igapäevaselt? Kas need peegeldavad ka igapäevaelu CV.ee's?
- 9) Kuidas suhtud, et uuele brändile mindi üle samaaegselt kogu Baltikumis?
- 10) Oled staažikas töötaja – mõtle veidi ja jaga minuga mõtteid, kas varasema logoga (sinise paberpurjega) avaldasid kliendid enda arvamust, tundsid nad huvi meie logo kui ettevõtte sümboli vastu?
- 11) Kas südamekujuline valgusvihkudest moodustuv logo kõnetab Sind kui töötajat?
- 12) Kas oskad selgitada ka klientidele meie rebrändingu eesmärki ja lugu selle taga?
- 13) Kas tunned, et lisaks visuaalsele muutusele on rebränding mõjutanud ka ettevõtte sisekultuuri? Kui jah, siis millisel määral? Kui vastasid eitavalt, siis mis emotsioone see Sinus tekitab?
- 14) Kuidas hindad CV.ee klienditeeninduse taset enne ja pärast rebrändingut? Kas midagi on muutunud? Kuidas hindad enda teeninduse kvaliteeti ja teiste töötajate, praeguses hetkes?
- 15) Minnes detailsemaks meie teenuste usaldusväarsusesse ja kliendikogemusse. Kas CV.ee teenused võiksid Sinu arvates uueneda või on need ka tänasel päeval sobilikud?
- 16) Meie bränd on uuenenud, saanud värsket ilme – kas klientidel on endiselt samu probleeme veebilehe funktsionaalsuse osas?

Lisa 3 järg

- 17) Kas Sinule kui CV.ee töötajale avaldati väljaspoolt organisatsiooni arvamust brändi muutuse tõttu? Millist tagasisidet said?
- 18) Kas kasutate kliendile telefonile vastates CV-Online või CV.ee nimetust?
- 19) Kui tõenäoliselt Sa soovitaksid antud ettevõtet enda sõpradele, kolleegidele või pereliikmetele?

Struktureeritud süvaintervjuu küsimused äriklientidele:

- 1) Kuidas kirjeldaksite CV.ee värsket brändi?
- 2) Kui rahul olete tööportaali CV.ee teenindusega tänasel päeval? (Ühest kümneni ning selgitus.)
- 3) Mis on Teie jaoks kõige olulisem tööportaalilt teenuse võtmise puhul? Kas CV.ee pakub seda? Kui jah, siis millisel tasemel Teie hinnangul (ühest kümneni skaalal). Kui ei, siis mis võiks olla paremini?
- 4) Kas uuendusmeelne tööportaal CV.ee on pärast rebrändingut muutunud Teile teenusepakkujana atraktiivsemaks? Kui jah, siis mis seda põhjustab?
- 5) Millisel määral kõnetab Teid CV.ee slogan: „Iga paber kandjal CV taga peitub inimene“?
- 6) Kas valgusvihkudest moodustav südamekujuline logo kõnetab Teid rohkem, kui eelnev logo (sinise purjega)?
- 7) Millisest allikast märkasite CV.ee uut brändi? Milliseid emotsioone see Teis tekitas?
- 8) Kas CV.ee pakub Teile kui kliendile, partnerile suuremat lisaväärtust nüüd, mil tegutsetakse värsket brändi ja uute väärtuste alt?
- 9) Varasemalt levis kommunikatsioonis brändinimi „CV-Online“, ent brändi muutusega kasutatakse kommunikatsioonis „CV.ee“ – kas see aitab Teil eristada CV.ee portaali konkurentidest, võrreldes varasemaga? Kas olete varasemalt CV.ee portaali ajanud segamini mõne teise tööportaaliga?
- 10) Millisel tasemel pakub ettevõtte personal teenuste alternatiive ja heatahtlikke lisasoovitusi omalt poolt?
- 11) Millisel määral oskab CV.ee personal esinenud probleeme lahendada? (Ühest kümneni hinnang.)
- 12) Kas olete kuulnud CV.ee kommunikatsioonis, miks rebränding ellu viidi ja mida räägib CV.ee brändi uus lugu?

Lisa 3 järg

- 13) Kuidas hindate ettevõtte teenindusprotsessi tervikuna? Kas protsess on piisavalt läbipaistev või mitte?
- 14) Kui tõenäoliselt Te soovitaksite antud ettevõtet enda sõpradele, kolleegidele või pereliikmetele? Palun hinnake 10-palli skaalal (1 – ei soovitaks absoluutselt; 10 – kindlasti soovitaksin.)
- 15) Kui tõenäoliselt Te soovitaksite antud ettevõtet enda sõpradele, kolleegidele või pereliikmetele pärast brändi muutust?
- 16) Kui tõenäoliselt oleksite Te soovitanud antud ettevõtet enda sõpradele, kolleegidele või pereliikmetele enne brändi muudatust?